F3E Des ressources pour l'évaluation
Des repères pour l'action

MFR

Union Nationale des Maisons Familiales Rurales
d'Education et d'Orientation (UNMFREO)

Évaluation réalisée avec l' appui du F3E pour l' UNMFREO (réf 261 Ev) :

Evaluation externe du Dossier Multi pays (DMP) :

« Les Maisons Familiales Rurales, actrices de la formation rurale en Afrique »

Rapport pays final : MAROC

Juillet 2008

Auteur :
Daniel Neu

GRET
Groupe de recherche et
d'échanges technologiques

Table des matières

I. INTRODUCTION 3

1. Présentation 3
2. Synthèse 3

II. RAPPELS 4

1. Contexte et historique 4
   1.1 Un contexte favorable 4
   1.2 Un processus lancé en 1995, dans le cadre de la coopération entre les deux États 5
2. Principales activités, résultats immédiats 8
   2.1 Activités 8
   2.2 Résultats immédiats 9

III. ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC 11

1. Les Maisons familiales Marocaines 11
   1.1 Des institutions aux personnalités diverses, souvent fragilisées par l'absence de ressources sûres et suffisantes 11
   1.2 Des institutions associatives jeunes et en évolution, qui reposent beaucoup sur le bénévolat 14
   1.3 Des pratiques pédagogiques en cours d'appropriation 15
2. L'UNAMFR 18
   2.1 Une institution récente, déjà reconnue, mais encore fragile 18
   2.2 Des tâches multiples, des priorités bien identifiées, mais appelées à évoluer . 20
3. Le partenariat en Aquitaine-Limousin 22
   3.1 Une action de coopération valorisée pour renforcer la cohésion et l'image de la fédération 22
   3.2 L'action de coopération insérée dans une conception élargie de l'action et de l'éducation « à l'international ». 23

IV. RÉFLEXIONS PROSPECTIVES 25

1. Enjeux au Maroc 26
   1.1 Objectif : La consolidation du réseau 26
   1.2 La stratégie : Nouvelle phase « projet » et nouvelles alliances ? 27
2. Enjeux pour le partenariat 29
   2.1 La fin du DMP marque une étape 29
   2.2 Prendre en compte toutes les dimensions du partenariat dans la réflexion commune 29

ANNEXE 1 : HISTORIQUE DE LA COOPERATION ENTRE LES MFR MAROCAINES ET LA FEDERATION D'AQUITAINE-LIMOUSIN 32

ANNEXE 2 : UNION NATIONALE DES ASSOCIATIONS DES MAISONS FAMILIALES RURALES 39

Évaluation du programme « MFR actrices de la formation rurale en Afrique » au Maroc

Rapport provisoire

I. INTRODUCTION

1. Présentation

Neuf Fédérations régionales ou départementales de Maisons Familiales Rurales, associées à leur Union nationale, l'UNMFREO, ont mis en œuvre un programme de coopération dénommé « les MFR, actrices de la formation rurale en Afrique ». Ce programme ou « Dossier Multi-Pays », DMP, soutenu par le Ministère français des affaires étrangères de 2004 à 2008, a concerné sept pays d'Afrique : le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, le Mali, le Maroc, la République Centrafricaine, et le Togo.

Ce rapport rend compte de la mission effectuée en Aquitaine puis au Maroc, du 5 au 7 mars puis du 13 au 19 avril dans le cadre de l'évaluation de ce programme. Il est organisé en trois parties. La première, descriptive, rappelle d'abord le contexte et l'histoire du partenariat entre les MFR marocaines et celles de l'Aquitaine et du Limousin. Elle en résume ensuite les résultats. La seconde, plus analytique, donne un aperçu de la situation des MFR marocaines, propose un diagnostic succinct de leur Union et rend compte des caractéristiques originales de cette coopération vue d'Aquitaine. Le rapport se termine par quelques réflexions prospectives.

La brièveté de cette mission qui s'est déroulée au Maroc, dans une période particulièrement chargée pour les responsables de l'Union marocaine, invite l'auteur de ces lignes à la modestie. Il espère néanmoins qu'elles pourront être utiles aux réflexions des personnes qui l'ont si bien accueilli, tant en Aquitaine qu'au Maroc.

2. Synthèse

La création d'un réseau au Maroc de centres de formation inspirés du concept des Maisons Familiales françaises apparaît particulièrement pertinente au regard du contexte et des objectifs des politiques nationales de développement agricole et de formation professionnelle.

Initié à partir d'une initiative du ministère de l'Agriculture, ce réseau regroupe aujourd'hui une dizaine de maisons actives fédérées au sein d'une union nationale, l'UNAMFR.

Celle-ci a déjà su faire valoir ses premiers résultats auprès des pouvoirs publics, obtenir qu'ils contribuent partiellement au financement des formations.

Mais ce réseau reste encore fragile, notamment parce qu'il n'a pas encore trouvé les financements institutionnels suffisants nécessaires à son extension et à sa professionnalisation.

L'une et l'autre apparaissent indispensables pour consolider ses premiers acquis et poursuivre l'appropriation aux réalités marocaines du concept initial mis au point avec les MFR d'Aquitaine.

II. RAPPELS

1. Contexte et historique

1.1 Un contexte favorable

L'importance accordée par le gouvernement à la formation professionnelle au Maroc notamment dans le secteur rural constitue un contexte favorable pour le développement de centres de formation fondés sur les concepts des Maisons familiales[1]

L'importance accordée à la formation professionnelle

Cette importance se traduit notamment par l'existence d'un département ministériel dédié, le ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle, du Développement Social et de la Solidarité. Le Ministère est l'acteur principal des réformes engagées à partir de l'adoption par l'État marocain, fin 1999, de la « *Charte Nationale d'Éducation et de Formation* » qui « *consacre le rôle de la formation professionnelle en tant que maillon fort d'une politique de l'emploi…* »[2]. Ces réformes se sont notamment traduites par l'adoption d'un nouveau cadre institutionnel (notamment en juin 2000 les lois n° 12.00 instituant et organisant l'apprentissage, et 13.00 portant statut de la formation professionnelle privée). Elles ont fixé des objectifs quantitatifs ambitieux au dispositif de formation public et privé (tel que la formation de 40 000 apprentis en 2004 contre 3 600 en 1999-2000, ou l'accueil par la formation professionnelle privée de 80 000 stagiaires au lieu de 56 000 sur la même période).[3]

La formation et l'emploi, un axe fort de la politique agricole

Le document « *Stratégie 2020 de développement rural* » adopté fin 1999 définit les grandes orientations de la politique agricole du pays. Il accorde une large place aux questions d'emploi et de formation, considérés comme des facteurs déterminants dans la lutte contre la pauvreté.

Le programme d'action du ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) qui entend concrétiser ces orientations, prévoit notamment un « *programme de formation par l'apprentissage de 300 000 jeunes ruraux en mobilisant les composantes de la société civile et*

[1] Une grande partie des informations de ce chapitre provient de l'article de M. Toumi Larbi, Ingénieur d'Etat principal « Cadre Méthodologique de conception d'un plan de mise à niveau du système de formation professionnelle agricole au Maroc » , octobre 2007, 18 pages, disponible sur le site du réseau FAR.

[2] Cf. La brochure consacrée à la « Réforme du système de formation professionnelle » publiée octobre 2000 par le département de la formation professionnelle de ce Ministère.

[3] Idem document précédent.

en diversifiant la formation sur des métiers ruraux » [4]. Il entend également aboutir au développement de partenariat avec les organisations filières pour la formation de nouveaux profils répondant à leurs besoins, favorisant ainsi l'émergence d'une nouvelle génération de chefs d'entreprises agricoles.

Les travaux prospectifs les plus récents plaident en faveur *« d'une économie rurale diversifiée et d'une agriculture plurielle* ». Ils soulignent que l'une et l'autre passent par « *une requalification des ressources humaines* »[5].

L'ampleur du défi de la formation agricole et rural au Maroc

Deux chiffres soulignent le défi que représente cette ambition : environ 78 % des quelque 420 000 exploitants qui cultivent des exploitations de 5 à 50 hectares n'ont pas fréquenté d'école. En dix ans, de 1984-1985 à 2003-2004 les établissements de l'enseignement public agricole ont formé 33 400 lauréats.

1.2 Un processus lancé en 1995, dans le cadre de la coopération entre les deux États

Une démarche initiée par le ministère de l'Agriculture marocain, se traduit progressivement par l'ouverture de maisons familiales rurales

- **Une première convention entre le ministère de l'agriculture et l'UNMFREO**

Le processus qui a abouti à la création de Maisons Familiales Rurales au Maroc a été initié dès le milieu des années quatre vint dix. Il a été lancé à la demande du ministère de l'Agriculture marocain qui souhaitait développer la pédagogie de l'alternance dans les établissements publics dont il a la charge. Il s'est d'abord développé dans le cadre d'une coopération entre les deux États marocains et français qui s'est concrétisée en 1995 par la signature d'une convention entre la Direction de l'Enseignement, de la Recherche et du Développement (DERD) dudit Ministère et l'UNMFREO, l'Union nationale des maisons familiales françaises. Le financement de cette convention était assuré par le Service de Coopération et d'Action Culturel de l'Ambassade de France.

L'action a commencé par une première phase d'études, de contacts, d'échanges et de formations qui associait notamment des directeurs d'établissements de l'enseignement agricole public[6]. En 1997-1998, une première expérimentation de Maisons Familiales Rurales a été mise en œuvre sous couvert de deux lycées agricoles. Le travail de sensibilisation, de formation et de mise en réseau s'est ensuite poursuivi. Le secrétariat à l'Éducation Non Formel s'est progressivement intéressé au processus. Les deux premières MFR « associatives » ont été créées en 2000. Elles ont accueilli leurs premiers élèves à la rentrée 2001.

---

[4] Cf. document cité ci-dessus

[5] L'étude « Prospective Maroc 2030 réalisée » par le Haut commissariat au Plan (Mai 2007 ou l' étude « *Agriculture 2030 : quels avenirs pour le Maroc* » finalisée fin 2007 à la demande du Conseil Général du Développement Agricole du Maroc. Celle-ci souligne l'enjeu que représente aujourd'hui pour l'avenir de l'agriculture du pays la modernisation des 750.000 « petites et moyennes exploitations agricoles », PMEA qu'il distingue des 150.000 grandes exploitations et des 600.000 micro exploitations.

[6] CF. le rapport de MM Patrick Gues et Didier Pignon « Les Maisons Familiales Rurales au Maroc : Situation du Mouvement en avril 2005 », mai 2005, 33 pages.

- **Le relais assuré par la Fédération Aquitaine-Limousin, la création précoce d'une Union nationale des MFR marocaines**

Ces nouvelles maisons sont alors accompagnées par la fédération régionale des MFR d'Aquitaine-Limousin. (Celle-ci a été impliquée dans l'action avec l'Union nationale française à partir d'octobre 2000). Elles créent très vite, dès la fin de l'année 2002, l'Union des maisons familiales rurales marocaines, l'UNAMFR). Trois plus ans tard, cinq MFR marocaines sont en activité. Elles proposent une formation prévue sur un cursus de trois années mis au point avec leur partenaire aquitain. Quatre d'entre elles ont signé une convention avec les ministères de la Formation Professionnelle et de l'Agriculture. Ces conventions prévoient le financement de la deuxième de ces trois années de formation. Quatre autres maisons viennent d'être créées ou sont en voie de l'être.[7] Cette première phase a fait l'objet d'une évaluation réalisée par M. Pierre Debouvry.[8]

La situation en 2005 avant le lancement du DMP

Les conclusions de cette évaluation méritent d'être rappelées. Pierre Debouvry est un des experts français les plus écoutés sur ces questions de formations agricoles et rurales. Il répond aux questions posées par le SCAC, révélatrices des préoccupations d'un bailleur institutionnel. Le rappel du diagnostic de l'époque éclaire la pertinence des options retenues dans le cadre du DMP. Il constitue une référence pour mesurer la progression des MFR Marocaines au cours de ces trois dernières années, mais aussi constater la permanence d'un certain nombre de difficultés.

[7] CF. « Les Maisons familiales au Maroc, Evaluation du dossier multi pays - Situation du mouvement en novembre 2006 », Patrick Gues, 26 pages.

[8] Cette évaluation s'intègre dans une mission plus vaste. Nous n'avons pu consulter que le draft du titre III son rapport consacré à l'évaluation à mi-parcours de l'opération « Maisons Familiales Rurales » ; Avril 2004, 11 pages.

Questions évaluatives	Résumé des conclusions de l'évaluation de 2005
La pertinence des orientations et des objectifs par rapport au contexte marocain	L'évaluateur fait référence aux politiques de l'État qui accordent une large place à la société civile, aux enjeux de l'insertion professionnelle des jeunes générations et à la modernisation des « petites » exploitations familiales. Il rappelle les limites de l'enseignement agricole public et conclut que « *Les orientations et les objectifs initiaux* (du programme MFR) *paraissent pertinents dans le contexte actuel et futur du Maroc* ». Il ajoute *cependant « Toutefois le niveau d'avancement de l'expérience en cours ne permet pas de se prononcer sur sa pertinence par rapport à sa finalité initiale, à savoir l'installation des jeunes ruraux ».* Pour l'expert, seules des informations objectives sur le devenir des anciens élèves des MFR permettront de se prononcer sur la pertinence de ces institutions et d'asseoir leur crédibilité… De telles informations ne pouvaient évidemment pas être disponibles dès 2005.
Les écarts entre la mise en œuvre effective et les intentions initiales	L'expert souligne l'intérêt suscité par l'expérience et le fait que « *la culture MFR a bien été transmise et intégrée par les différents acteurs rencontrés ».*
L'adaptation du volet pédagogique aux attentes des associations marocaines	Il rapporte « l'enthousiasme des associations et des moniteurs rencontrés » et tempère un peu cette remarque en constatant « *qu'il n'existe guère d'opérations concurrentielles tant en termes de formation des jeunes scolarisés que de créations d'emplois* ».
L'adaptation du montage pédagogique proposé	L'évaluation note que le montage pédagogique proposé par les MFR a été validé par le ministère de l'Agriculture, mais souligne qu'il pose des difficultés car il en renvoie le financement de chacune des trois années à des entités ministérielles différentes. Sur le fond elle estime que ce montage « *représente une base de travail respectable parce que réfléchie et argumentée qu'il convient d'expérimenter jusqu'à son terme* ». Il sera opportun ultérieurement, après les premières installations, *« de faire le point sur son bien-fondé et ses référentiels* »
Les conditions de la pérennité	Trois conditions sont recensées : la démonstration de la fiabilité du système, le renforcement de l'Union et des associations, le renforcement des capacités des enseignants
Les propositions	Parmi les recommandations proposées pour réunir les trois conditions ci dessus, on retiendra « la mise au point préalable d'un dispositif de financement permanent » et une capacité à accompagner l'installation (ou l'accès à l'emploi) des lauréats et à rendre compte des résultats obtenus dans ce domaine… et une série de propositions concrètes pour renforcer l'Union. La plupart de ces dernières propositions ont été reprises et menées à bien dans le cadre du DMP.

Le volet « Maroc » du dossier Multi pays :

Le Dossier Multi-Pays initié dès 2002, a nécessité d'assez longues discussions entre l'UNMFREO et le ministère des Affaires Etrangères[9]. Il a abouti, début 2004, à un programme alors prévu sur 3 ans (mi 2004 mi 2007). Il assemble sept « dossiers pays » portés par sept fédérations départementales ou régionales de MFR ou par leur regroupement. Le dossier Maroc/Aquitaine-Limousin n'y figure pas encore.

Dès le début de sa mise en œuvre, la Fédération régionale des maisons de Champagne-Lorraine qui entend accompagner la relance d'anciens réseaux de MFR au Rwanda se heurte à un désengagement des partenaires rwandais. Ce dossier pays est finalement abandonné. Les fonds inutilisés permettent de financer un dossier « Maroc ». Celui-ci, daté de septem-

[9] CF. La présentation du DMP dans les termes de références de la présente évaluation

bre 2005, est également programmé sur trois ans, 2006, 2007, 2008. Ce décalage entre le DMP et le dossier Maroc créera plus tard une certaine confusion[10].

Le partenariat entre l'UNAMFR et la Fédération Aquitaine-Limousin poursuit quatre objectifs :

- Permettre à l'UNAMFR d'avoir les moyens de fonctionner et de remplir son rôle.
- Renforcer l'organisation institutionnelle associative et pédagogique des MFR marocaines.
- S'assurer de leur reconnaissance institutionnelle.
- Améliorer la qualité des formations qu'elles proposent.

Son budget s'élève à 190.000 Euros. Sur cette somme, 26.000 sont prévus pour équiper l'Union, 64.000 pour soutenir son fonctionnement (dont la prise en charge de son directeur à mi-temps), 48.000 pour ses activités de formations, de réunions et d'animation pédagogique, et 30.000 pour apporter un appui aux associations. Dix-huit mille Euros (18.000) sont consacrés aux échanges Nord Sud et Sud Nord.

Ces 190.000 Euros sont financés à hauteur de 47 % par le ministère des Affaires Étrangères français, de 21 % par les MFR françaises (dont 8 % par la fédération Aquitaine Limousin), 3 % par l'UNAMFR et 29 % par le ministère de l'Agriculture du Développement Rural et des Pêches Maritimes du Maroc. (Une telle participation publique est exceptionnelle et ne se retrouve dans aucun des six autres dossiers pays).

2. Principales activités, résultats immédiats

2.1 Activités

Les activités conduites au Maroc dans le cadre du DMP se situent donc dans la continuité de l'intervention de la Fédération Aquitaine-Limousin démarrée depuis 2001 et il semble plus pertinent d'évoquer l'ensemble des activités conduites depuis lors, plutôt que de se limiter à ces dernières années. Louis Marie Bougès, le responsable pédagogique de la Fédération régionale, a retracé la chronologie de l'ensemble[11]. Son document permet de distinguer six grands types d'activités qui traduisent deux priorités : la transmission pédagogique (définition et mise en place du cursus, transmission des pratiques de l'alternance), le renforcement et la reconnaissance de l'Union.

La transmission pédagogique

1. **Les sessions de formation de formateurs animées par le responsable pédagogique des MFR d'Aquitaine-Limousin :** Elles se déroulent en général sur trois - quatre jours, réunissent des formateurs et souvent des administrateurs des MFR marocaines. Le directeur de la DERD du ministère de l'Agriculture, M. Boujendar, qui est un des principaux artisans de la création des MFR au Maroc, y participe très régulièrement. Leur public croit au fur et à mesure avec l'extension du réseau. Dix sessions de ce type ont été organisées de 2001 à 2007.

[10] « Dossier Multi pays : Appui à l'organisation et à la reconnaissance des Maisons Familiales Rurales du Maroc à travers la structuration d'une Union nationale », l'UNMFREO en partenariat avec la Fédération Régionale des MFR d'Aquitaine Limousin, septembre 2005.

[11] Cette chronologie figure en annexe du présent rapport.

2. **L'appui au démarrage des MFR** : Des moniteurs ou des directeurs de MFR d'Aquitaine Limousin sont venus appuyer le démarrage des MFR marocaines durant une semaine à dix jours. Une dizaine de missions de ce type se sont déroulées en 2003, 2004 et 2006 [12], créant ainsi des liens entre six maisons françaises et huit maisons marocaines.

3. **L'accueil de pédagogues et d'administrateurs en France :** Les MFR françaises ont régulièrement accueilli des missions de pédagogues et d'administrateurs (mais aussi en 2001 de chercheur de l'enseignement non formel). Des représentants du ministère marocain de l'Agriculture ont souvent accompagné ces missions qui au fil des années ont parfois pris un caractère plus institutionnel (accueil du Secrétaire d'État au développement rural en 2006).

La construction institutionnelle

4. **La formation des administrateurs des MFR** : En plus des dix sessions précédentes quatre autres formations ont été organisées spécifiquement pour les administrateurs des MFR en 2002, 2004, 2006,

5. **Les missions d'appui à l'UNAMFR :** Les cadres de la fédération Aquitaine-Limousin parfois accompagnés de représentant de l'équipe Relations Internationales de l'UNMFREO ont régulièrement participé au CA et aux AG de l'UNAMFR depuis 2005 (5 missions de ce type). Ces missions (parfois également motivées par le suivi et la cogestion du DMP) ont en général été l'occasion de rencontres entre les deux fédérations de MFR et leurs interlocuteurs publics marocains

6. **« Les événements » :** Les deux partenaires ont régulièrement organisé des rencontres plus larges, destinées à la fois à renforcer le réseau marocain et son image auprès de ses interlocuteurs publics, et à entretenir une dynamique plus collective entre les deux mouvements et au sein de chacun d'entre eux : Séminaire des MFR d'Aquitaine à Marrakech (30 personnes) en janvier 2001, Colloques des MFR marocaines à Bouznika en décembre 2003 et en décembre 2005, Séminaire sur l'enjeu de la 3e année de formation à Larache en juillet 2007, et tout récemment les rencontres d'Agadir, en avril 2008, placées sous le haut patronage de sa Majesté le Roi du Maroc.

2.2 Résultats immédiats

Les résultats les plus immédiatement visibles de cette activité sont, d'une part, l'extension du réseau des MFR et la montée en puissance de l'UNAMFR

Une dizaine de maisons familiales actives, un effectif d'environ 400 jeunes

Selon les statistiques tenues par l'UNAMFR, huit MFR ont effectivement accueilli des élèves au cours de l'année scolaire 2007 / 2008. Leur effectif total est de trois cent vingt-trois élèves (en moyenne 40 par maisons). À la fin de l'année 2008, depuis l'ouverture des premières MFR en 2001, 191 élèves auront accompli l'ensemble du cursus de trois ans[13].

[12] MFR de Bourgougnague/Ouled Aissa, de Thiviers/Boudjedyane, de Vanxains/Belskiri en 2003, d'Aire sur Adour et Thivier s/Brachoua et Ain Aouda, Vanxains /Belskiri, Barbaste /Chtouka et Tarouduant en 2004, Pujols / Guerdane en 2006

[13] Cf. tableau détaillé page16

Tableau 1

	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	cumulé
Nombre de MFR actives	2	5	5	3	6	8	8	
Effectif total	45	138	135	114	211	271	323	1237 (1)
Effectif / MFR	22,5	27,6	27,0	38,0	35,2	33,9	40,4	
Effectif 3e année			44	31	32	24	60	191

(1)Il s'agit d'un effectif annuel cumulé et non du nombre du total d'élèves différents ayant fréquenté les MFR. Le même élève peut être compté trois fois, une fois en 1ère 2e et 3e année.

Une Union installée dans ses locaux, reconnue et en partie financée par l'État

Conformément aux prévisions, le DMP a permis à l'UNAMFR de louer un local fonctionnel dans la banlieue de Rabat, à Témara, de l'équiper et de se doter d'un véhicule. Elle dispose d'un secrétaire permanent et d'un directeur à mi-temps (son premier président).

Le fonctionnement de ses instances est globalement conforme à ses statuts.

Elle constitue déjà une institution reconnue par l'État comme en témoigne le statut d'apprenti accordé à ses élèves de deuxième année, la reconnaissance de leur diplôme, et les contributions publiques dont bénéficient déjà les MFR et leurs Unions :

- Les cinq ou les six maisons [14] avaient pu signer à partir de 2003 des conventions avec les ministères du Travail et de l'Agriculture. Celles-ci prévoyaient, après instruction par les services déconcentrés de l'agriculture, la prise en charge par l'État d'une partie des coûts de la 2e année de formation pour un quota de 50 apprentis.
- L'Union a ensuite signé en 2006, avec le Secrétariat d'Etat chargé de l'Alphabétisation et de l'Éducation non Formelle, une convention pour la prise en charge de la 1ère année de formation.
- Les contenus de ces deux accords ont été repris dans une convention quadripartite signée en décembre 2006 entre l'UNAMFR, le ministère du Développement Rural et des Pêches Maritimes (MADRPM), le Secrétariat d'Etat chargé de la Formation Professionnelle (SEFP) et le Secrétariat d'Etat chargé de l'Alphabétisation et de l'Education non Formelle (SEAENF).

  Cette convention, prévue sur trois ans, devrait assurer une partie des coûts de formation de la 1ère année de formation (une subvention de 2.000 dirhams/élèves du SEAENF) et de la 2e année (une subvention de 3.500 dirhams/élèves du MADPRM et du SEFP). Ces subventions sont ou seront versées à l'Union, charge à elle d'en assurer l'administration et le reversement aux MFR.

L'Union elle-même reçoit une subvention du ministère de l'Agriculture qui participe au financement du DMP, après avoir signé en septembre 2006 une convention tripartite avec UNAMFR et l'UMFREO.

[14] Brachoua Boudjeyane, Machraâ Belskiri, Souss Massa, Chtouka et peut-être El Guerdane

III. ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC

1. Les Maisons familiales Marocaines

1.1 Des institutions aux personnalités diverses, souvent fragilisées par l'absence de ressources sûres et suffisantes

Des institutions aux personnalités diverses, encrées dans leur territoire

Les données disponibles à l'UNAMFR (Cf. tableau 2 ci-dessous) rendent compte de l'activité en cours de neuf maisons familiales, et de l'existence de 7 autres maisons. Ces dernières ont eu une activité mais l'ont interrompue (2), ou bien sont officiellement constituées, mais n'ont pas encore démarré leur activité (3), ou bien sont encore en cours de constitution (2)

Tableau 2

MFR	Création,	Région	1ère An d'activité	Nb An d'activité	Nb 3e An (1)	Partenaires locaux
Boujedyane (Larache)	2001	Nord	01/02	7	62	CQA Larache, Commune,
Machraâ Belksiri (Sidi Kacen)	2001	Centre	02/03	6	38	ITA Belskiri, ASPAM (*)
Souss Massa (Taroudant**)**	2002	Sud	02/03	4	-	L.A. Ouled Taema, Coop Ennour, Commune
Ain Aouda (Témara)	2003	Centre	02/03	5	-	Municipalité (*)
Chtouka (Chtouka Ait Baha)	2004	Sud	03/04	5	56	.A. Ouled Taema, Coop Si Salem
Guerdane (Taroudant)	2005	Sud	05/06	3	11	ITA Coop. El Guerdane
Ouled Saïd (Settat)	2005	Centre sud	06/07	2	-	Entraide Nationale Commune (*)
Ouled yahia (Taroudant)	2006	Sud	06/07	2	-	Coop. Mhazem
Ain Attab	2005	Centre	07/08	1	-	Commune (*)
Brachoua (Khémisset))	2001	Centre	01/02	3	24	ITA Tiflet Commune rural
Maâziz (Khémisset)	2001	Centre	?	1	-	ITA Tiflet Commune rural
Mejjat Chichewa	2005					
Imlil	2005					
Sidi Slimane (Kenitra)	2006					
Khénifra	E.C					
Ain Jemâ	E.C					

(*) Bénéficie du soutien de l'INDH (1) Nombre total d'élèves inscrits en 3ème année depuis la création de la MFR

L.A lycée agricole, **ITA** Institut technique agricole, **CQA** centre de qualification agricole : trois catégories d'établissement de l'enseignement public agricole marocain.

Les personnes interrogées qui connaissent l'ensemble des maisons en activité décrivent une grande diversité d'institutions[15] et expliquent cette diversité par diverses raisons :

- **L'âge** est un élément encore déterminant pour ces jeunes organisations qui se construisent progressivement au fur et à mesure de leur expérience. La date de leur création est également

[15] Miloud Lktaibi de l'UNAMFR, Didier Pignon et Louis-Marie Bougès de la Fédération Aquitaine-Limousin, Patrick Gues de l'UNMFREO

corrélée à la nature des réseaux qui ont été à l'œuvre, en amont de leur création. On peut probablement distinguer ainsi les trois premières maisons issues des premières expériences conduites avec les établissements publics agricoles, les trois suivantes qui ont déjà plus de trois d'expériences et peuvent déjà se prévaloir de « lauréats » et les trois plus jeunes qui ont démarré leur activité depuis moins de deux ans.

- Logiquement, **les territoires d'implantation** influencent fortement la personnalité des maisons.
  - Les caractéristiques du jeune public auquel s'adressent les MFR diffèrent selon leur environnement et notamment la distance qui les sépare d'un centre urbain et la taille de celui-ci.
  - L'économie de leur territoire et ses structures agricoles définissent les possibilités d'insertion professionnelle de leurs élèves et donc les contenus des formations qu'elles leur proposent.
  - Cet environnement joue aussi sur le profil des vacataires, enseignants ou techniciens agricoles qui interviennent au cours de ces formations.
  - Les territoires déterminent enfin les partenaires potentiels des MFR. Ces partenaires peuvent participer aux orientations des maisons, mais aussi contribuer à leur financement. Leur plus ou moins grande faculté contributive est un élément essentiel de la solidité ou de la fragilité financière des maisons.

De ce point de vue, **les quatre MFR du Sud** (Souss Massa, Chtouka, El Guerdanne, et Ouled Yahia) adossées à des coopératives de la puissante COPAG apparaissent originales au regard de leurs cinq consœurs. Elles bénéficient du soutien logistique et financier de l'organisation coopérative qui a décidé de leur ristourner 1 centime de dirhams par litre de lait collecté. Leurs administrateurs sont souvent des élus, parfois des techniciens de la COPAG et la culture coopérative de la région semble favoriser la participation des parents aux associations MFR.

- Enfin, comme toute association de création récente**, la personnalité des maisons doit beaucoup à celle de leurs fondateurs,** et notamment au leadership de leur président ou présidente. Les difficultés des maisons qui ont interrompu leurs activités sont dues à des mésententes au sein du premier cercle de leurs administrateurs ou à la démobilisation de la personne qui en assurait le leadership.

Durant les premières années d'une maison, la cohésion de son équipe pédagogique, son image dans son environnement immédiat, ses relations avec les institutions locales et sa capacité à trouver des financements localement, dépendent en grande partie du dynamisme et de l'aura de son président ou de sa présidente.

La maison visitée au cours de cette mission, celle de Belksiri, portée pas une présidente très dynamique, illustre cette règle assez générale que soulignent également les personnes ressources interrogées.

Des institutions encore fragiles faute de ressources structurelles

Malgré les subventions publiques qui leur ont été attribuées, les maisons familiales marocaines éprouvent de graves difficultés financières.

- Les contributions du secrétariat d'Etat à la Formation Professionnelle et du ministère de l'Agriculture qui prennent en charge une partie des coûts de formation de la deuxième année de formation, sont versées avec beaucoup de retard. En 2005, Pierre Debouvry signalait déjà les difficultés des premières MFR qui avaient signé des conventions avec ces deux ministères. Faute du paiement, dans des délais raisonnables, des subventions annoncées, certaines

maisons avaient dû interrompre des formations et d'autres reporter les entrées en première année, d'une année sur l'autre. L'évaluateur soulignait les conséquences négatives de ces difficultés sur la crédibilité des maisons dans leur milieu.

Aujourd'hui, selon la convention quadripartite de décembre 2006 [16], ces subventions pour la deuxième année devraient transiter par l'Union. Mais au moment de la mission, à la mi-avril 2008, dix-huit mois après la signature de cet accord et neuf mois après la fin de l'année scolaire 2006/2007, aucune somme n'avait été versée aux MFR.

- Cette subvention pour la seconde année s'élève à 3.500 Dirhams par apprenti et par an pour un coût théorique évalué en 2002 à 11.840 DH [17].

La contribution du ministère d'État chargé de l'Alphabétisation et de l'Education non Formelle, versée, elle, pour la première année de formation, est de 2.000 DH par élève et par an. Selon les comptes rendus financiers des MFR, le coût réel de cette formation s'élève aux environs du double, soit 4.000 DH[18].

- Enfin, le financement de la troisième année dépend toujours exclusivement des ressources propres des maisons (essentiellement les contributions de certains de leurs administrateurs), et de celles de leur environnement immédiat (commune, conseil régional, coopérative) et de leurs éventuels partenaires français.

Ces difficultés financières ont de multiples conséquences :

- Elles freinent la montée en puissance des MFR. Rares sont les maisons qui ont pu assurer les trois années de formation de façon continue (Cf. Tableau 3 page 15).
- Elles aboutissent à renchérir les coûts unitaires des formations : Les ressources limitées des maisons ne leur permettent pas d'accueillir le nombre de jeunes qui leur permettrait d'optimiser leurs coûts.
- Elles accroissent les différences de situation entre MFR, selon les ressources de leur territoire et celles des institutions qui les soutiennent. (De ce point de vue, les maisons de la région du Souss Massa adossées à la COPAG apparaissent mieux dotées que leurs consœurs des autres régions).
- L'accroissement de ces différences fait courir un risque à la cohésion du réseau. Comme dans d'autres pays en Afrique, les MFR seront tentées de faire évoluer leur activité en fonction d'opportunités locales de financement, au détriment de l'homogénéité de l'offre de formation de l'ensemble du réseau. Cette tendance se constate déjà.
- Dans les maisons les moins soutenues par leur environnement immédiat, ces difficultés alourdissent à l'extrême la charge des présidents et des administrateurs. Ces tâches exigent aujourd'hui une très grande disponibilité et un grand dévouement. Ce niveau d'exigence n'est sans doute pas étranger aux difficultés rencontrées par certaines maisons.
- L'incertitude qui pèse sur les ressources des MFR retarde la « professionnalisation[19] » de leurs équipes pédagogiques. Ces dernières restent majoritairement composées de vacataires « semi-bénévoles ». L'embauche de véritable directeur ne se fait que très pré-

[16] Cf. ci-dessus page 10

[17] Rapport de Pierre Debouvry page 47 citant des chiffres calculés à l'époque par les MFR.

[18] Chiffre calculé à partir des comptes 2006-2007 de quatre des huit MFR concernées. La moyenne du coût moyen annuel par élève s'élève à 4.215 DH avec un minimum de 3.741 et un maximum de 5.683.

[19] Nous utilisons ici le mot « professionnalisation » pour désigner la part croissante de personnes ayant un statut de salarié ou qui sont « normalement indemnisées » au sein des équipes pédagogiques des maisons, ce qui ne préjuge évidemment pas des compétences professionnelles de leurs bénévoles ou semi-bénévoles.

cautionneusement. Cette situation n'est pas forcément préjudiciable dans les premières années des MFR. L'enthousiasme de ces équipes compense leur manque de moyens mais il risque de les fragiliser à terme et de freiner leur nécessaire progression pédagogique.

1.2 Des institutions associatives jeunes et en évolution, qui reposent beaucoup sur le bénévolat

Des institutions encore jeunes

La Maison de Belksiri, visitée au cours de cette mission est une des premières maisons créées encore en activité (elle a ouvert ses portes à sa première promotion à l'automne 2002). Elle apparaît pourtant encore, à bien des égards, comme une jeune institution dont la construction n'est pas encore tout à fait achevée. Elle évolue au rythme des années scolaires. Son conseil d'administration a mis quelques années à se stabiliser. Sa très dynamique présidente est entrain de faire construire des bâtiments vastes et fonctionnels qui permettront d'installer la MFR dans ses murs dans quelques mois. Son équipe pédagogique a trouvé ses marques progressivement. Son directeur a été embauché récemment. Ses pratiques pédagogiques ne sont pas encore figées.

Chaque maison a une histoire particulière, mais il semble bien que toutes se construisent ainsi très graduellement, sous l'impulsion très forte d'un président ou d'une présidente qui consolide progressivement son conseil avant de l'élargir, et veille à la cohésion de son équipe pédagogique. Celle-ci accumule d'année en année l'expérience qui lui permet de s'approprier et de faire évoluer ses pratiques.

Cette progressivité est la marque d'un mouvement qui s'appuie sur des initiatives locales pour diffuser, puis assurer l'appropriation d'une innovation (ici les maisons familiales). Le réseau des maisons marocaines est encore en pleine construction (9 maisons actives qui auront en moyenne un peu moins de quatre années d'activités à la fin de l'année scolaire en cours). Dès lors, il ne faut pas l'analyser en références à des normes ou à un modèle mais en fonction de sa progression d'une année sur l'autre.

Des institutions associatives heureusement différentes de leurs consœurs françaises

Les administrateurs et les cadres des maisons françaises sont très soucieux de partager trois qualités avec les institutions qu'ils accompagnent :

- L'implication des maisons et celle de leurs administrateurs dans le développement de leur territoire.
- Leur fonctionnement associatif.
- La place prépondérante donnée aux familles au sein de leur institution.

▪ La création ou le développement des maisons à l'initiative de personnalités locales fortement implantées dans leur localité garantit leur ancrage sur leur territoire. La définition des cursus de formation maison par maison, la mobilisation de techniciens et d'enseignants locaux, la relation aux maîtres de stage traduisent concrètement cette posture. La dépendance de ces jeunes institutions à leur création vis-à-vis des autres acteurs de leur territoire (collectivités locales, coopératives, office de développement, établissements publics agricoles) constitue une autre assurance de cette implantation territoriale. Les témoignages recueillis directement ou indirectement au cours de cette mission attestent que le sentiment d'appartenance à un territoire est une des fortes motivations communes à l'ensemble des personnes qui s'engagent au sein du conseil ou de l'équipe pédagogique d'une MFR.

- Toutes les MFR marocaines sont des associations fondées sur les mêmes statuts types. Selon les dires recueillis au cours de la mission, le fonctionnement de leurs instances est conforme à leur statut. Au-delà de leur fonctionnement statutaire, elles sont à l'évidence des lieux de mobilisation militante, sans doute, autant sinon plus au sein de leurs équipes pédagogiques que leurs conseils. Comme souvent dans de jeunes associations, le « moteur » de ces institutions n'est pas encore fondé sur un équilibre entre administrateurs et salariés aux rôles bien séparés. Il semble plutôt résulter du dynamisme d'équipe de militants, bénévoles ou semi-bénévoles, associés à la bonne marche de la maison, avec un leadership assuré plus souvent par le président que par un directeur.

- La place des familles au sein des MFR marocaines semble logiquement très différente d'une région à l'autre. Elle varie selon l'histoire de chacune des maisons. Elle dépend également de l'organisation sociale et des structures agraires de son territoire. Elle est aussi, très probablement liée à l'âge des jeunes, qui semble assez différent d'une maison à l'autre. Elle résulte enfin de l'âge de la maison elle-même : la participation des familles ne peut anticiper leur multiplication au fur et à mesure de la croissance des effectifs des maisons et du nombre de leurs lauréats.

Ainsi, là encore, la « photo instantanée » de l'implication des familles au sein des maisons n'aurait pas grand sens. C'est son évolution qu'il faudrait mesurer. Sur ce sujet, l'évaluation ne peut que rapporter la préoccupation partagée par ses interlocuteurs de faire participer les familles et le témoignage de l'entrée de parents de jeunes aux conseils de certaines maisons, notamment dans le sud où le mouvement coopératif favorise probablement cette évolution. Mais elle ne peut rendre compte de la « situation moyenne » dans les maisons qu'il aurait fallu pouvoir toutes visiter.

Ce rapport pays n'est pas le lieu pour débattre avec les MFR françaises de la façon dont leur principe *de « la responsabilité des familles dans la gestion de l'association et dans ses orientations »* peut se décliner dans des sociétés,

- où la famille nucléaire n'a pas tout à fait la même place que dans la nôtre,
- où la place des rapports entre éducation et école n'est pas identique,
- Et où la création des maisons est moins impulsée par des parents préoccupés par l'éducation de leurs enfants que par des personnalités soucieuses du développement de leur territoire ou du devenir de leurs jeunes concitoyens.

Mais la question mérite réflexion.

1.3 Des pratiques pédagogiques en cours d'appropriation

Des effectifs en croissance, un système qui se met progressivement en place,

Trois cent vingt-trois jeunes sont aujourd'hui en formation au sein des MFR marocaines selon les statistiques de l'Union. Ces effectifs sont en croissance régulière depuis l'année scolaire 2005/2006. Ils progressent avec le nombre de promotions (17 en 2007/2008) qui regroupent en moyenne 19 élèves. (Cf. Tableau 3 et 4 ci-dessous)

Tableau 3

MFR	Année	01-02	02-03	03-04	04-05	05-06	06-07	07-08	Total	MFR	Année	01-02	02-03	03-04	04-05	05-06	06-07	07-08	Total
Boujedyane	1A	21	19		23	22	22	24	131	Guerdane	1A					19	21		40
	2A		21	19		23	23	22	108		2A						17	15	32
	3A			20	19			23	62		3A							11	11
	Tot.	21	40	39	42	45	45	69	301		Tot.					19	38	26	83
Brachoua	1A	24	20						44	Ouled said	1A						25	25	50
	2A		24	24					48		2A							20	20
	3A			24					24		3A								-
	Tot.	24	44	48					116		Tot.						25	45	70
Belksiri	1A		19	18		15	20	15	87	Ouled yahia	1A						22	17	39
	2A			13	13		15	10	51		2A							15	15
	3A				12	12		14	38		3A								-
	Tot.		19	31	25	27	35	39	176		Tot.						22	32	54
Souss Massa	1A		20			14	27		61	Ain Aouda	1A		15			36	27	30	108
	2A			14					14		2A						36		36
	3A								-		3A								-
	Tot.		20	14		14	27		75		Tot.	0	15			36	63	30	144
Chtouka	1A			21	26	24	16	25	112	Ait Attab	1A							24	24
	2A				21	26	12	22	81		2A								-
	3A					20	24	12	56		3A								-
	Tot.			21	47	70	52	59	249		Tot.							24	24

Données communiquées par l'UNAMFR

Tableau 4

	01-02	02-03	03-04	04-05	05-06	06-07	07-08	Total
Effectif 1ère année	45	93	21	49	130	180	159	677
Effectif 2ème année		45	70	34	49	67	104	369
Effectif 3ème année			44	31	32	24	60	191
Effectif total	45	138	135	114	211	271	323	1 237
Progression		207%	-2%	-16%	85%	28%	19%	
Nombre de maisons actives	2	5	5	3	6	8	8	
Effectif moyen/ maison	23	28	27	38	35	34	40	
Nb groupes	2	7	8	6	10	14	17	
effectif moyen/groupe	22,5	19,7	16,9	19,0	21,1	19,4	19,0	

Données issues du tableau précédent

Le système se met progressivement en place. Les cursus ont été élaborés au cours des premières sessions de formation organisées avec la fédération Aquitaine-Limousin à partir de 2001. La formation est donc prévue sur trois années, une 1ère année « de réconciliation avec la formation et de mise à niveau », une 2ème année de « formation de professionnelle », une 3ème année de « préparation à l'insertion et de finalisation du projet du jeune ». Les cadres de références de ces trois années ont été définis au fur et à mesure.

Mais pour des raisons essentiellement financières, la troisième année n'a pas encore pu être systématiquement organisée dans toutes les maisons : De la rentrée 2001 à la rentrée 2005, les MFR marocaines ont accueilli dix-sept promotions regroupant 365 jeunes en première année.

Seules dix de ces promotions se sont vus offrir la possibilité de s'inscrire en troisième année, dix promotions qui totalisaient 228 jeunes inscrits en 1ère année. Sur cet effectif, le taux de déperdition entre 1ère et 3ème année est très variable d'une MFR à l'autre, et au sein d'une même maison d'une promotion à l'autre (5 MFR sont concernées), sans que l'on sache quelles sont les raisons de ces différences.

Des formations apparemment bien en place qui diffèrent logiquement d'une maison à l'autre

Les observations suivantes sont fondées sur la visite effectuée à la MFR de Belskiri, le point de vue des différentes personnes ressources rencontrées au cours de la mission, et le compte rendu de la mission des cadres des MFR d'Aquitaine Limousin dans le Souss Massa en Avril 2008. Ces différentes sources sont convergentes :

- Elles soulignent de la satisfaction des jeunes et de l'engagement des " moniteurs ". Les uns et les autres trouvent dans les maisons des espaces de créativité qui n'ont guère d'équivalent dans leur milieu.
- Elles confirment que les outils pédagogiques (plan de formation, plan d'étude) sont bien en place dans la plupart des maisons et que la pratique de l'alternance est réelle.
- Elles laissent penser que le contenu des formations est bien adapté au contexte des maisons comme l'illustrent de nombreux exemples de réussite de leurs anciens élèves.
- Elles attestent également de l'effort fait pour favoriser l'accès des jeunes filles à la formation.
- Mais elles ne sont pas suffisamment documentées pour rendre compte de la diversité des formations et produire une analyse détaillée des avancées et des difficultés rencontrées.

Cette analyse nécessiterait un travail maison par maison, car logiquement les formations proposées par chacune sont conçues en fonction des opportunités d'emploi et d'insertion des territoires où elles sont installées. Ces contenus diffèrent donc logiquement d'une maison à l'autre. Dans le sud, par exemple, ils sont fortement marqués par la demande des coopératives soucieuses de faire converger les systèmes de production de leurs adhérents et de recruter des techniciens au profil qui correspond à leurs besoins.

Il est par ailleurs probable que toutes les maisons n'accueillent pas tout à fait les mêmes publics, selon leur localisation, les choix de leur conseil d'administration, et les aléas de leur recrutement qu'elles ne peuvent pas encore entièrement maîtriser. Ainsi, un rapide examen des dossiers destinés au secrétariat d'Etat à l'Education non Formelle pour le versement des subventions, laisse penser que le profil scolaire des jeunes entrants est assez différent d'une maison à l'autre : Certaines recrutent plutôt des jeunes gens et des jeunes filles sortis récemment du deuxième cycle du secondaire (avec un niveau moyen se situant entre seconde et terminale, en reprenant ici une référence au système français). D'autres accueillent des élèves sensiblement plus jeunes, ayant quitté le système scolaire bien plus tôt. Certaines enfin se caractérisent par une grande hétérogénéité de niveau.

Il semble que ces données puissent fortement varier d'une année sur l'autre au sein d'une même maison, en fonction des candidats qui se présentent. Cette hétérogénéité et cette variabilité traduisent sans doute une très forte demande de formations alternatives au système scolaire traditionnel. Elle ne facilite pas la tâche des maisons.

Une appropriation forcément progressive, un besoin d'animation pédagogique

Les formations proposées par les MFR marocaines sont encore appelées à évoluer et à se perfectionner avec l'expérience croissante de leurs équipes pédagogiques.

Le vécu de ces équipes est encore récent. Les cadres et les administrateurs des maisons apparaissent toujours " en recherche " des meilleurs contenus, des meilleurs rythmes, des meilleures pratiques… L'attitude des enseignants et techniciens rencontrés à Belskiri est probablement symptomatique de l'ensemble. Ils ajustent leur programme et leurs interventions d'une année sur l'autre, expérimentent et ne cessent de s'interroger sur leur pratique, évoquent des évolutions pédagogiques et des perfectionnements plus substantiels que les ajustements auxquels ils ont déjà procédé.

Quelques grandes questions semblent communes à plusieurs équipes de moniteurs des maisons… La mission n'a pas la prétention de les avoir bien identifiées. Elles sont, en tout cas, probablement révélatrices d'un besoin d'animation pédagogique " inter maison " plus dense que celle que peut offrir aujourd'hui l'UNAMFR et son partenaire français. Il s'agit, par exemple de :

- La question du choix, de la formation des maîtres de stage et des relations entre eux et les maisons est évidemment importante pour un jeune dispositif de formation par alternance. Elle se pose probablement dans des termes très différents selon le contexte des MFR et les structures agraires de leur territoire.
- Malgré l'engouement qu'elle suscite, la pratique de l'alternance ne va pas sans poser question. Elle se situe souvent à l'opposé des formations initiales des techniciens et des enseignants qui interviennent dans les maisons. Ils ont souvent été habitués à une articulation entre théorie et pratique qui limitait bien souvent la seconde au rôle d'illustration de la première.
- Dès lors ils s'interrogent sur l'équilibre entre stage et formation en salle qui semble les laisser insatisfaits, sans qu'ils puissent complètement analyser les origines de cette insatisfaction.

La progression des pratiques pédagogiques est également liée au perfectionnement des supports dont disposent les vacataires des maisons. Une large marge de progression existe probablement dans ce domaine notamment dans les disciplines d'enseignement général. Les enseignants qui exercent pour la plupart dans les lycées et collèges voisins semblent manquer de matériaux adaptés à leur nouveau cadre.

2. L'UNAMFR

2.1 Une institution récente, déjà reconnue, mais encore fragile

Une organisation récente déjà reconnue

L'Union Nationale des Maisons Familiales Rurales Marocaines a donc été mise en place très tôt, à la création des trois premières maisons. Dès sa création, elle a contribué à l'extension du réseau qui a abouti, fin 2005, à l'ouverture de six autres maisons. Mais elle n'a été dotée de véritables moyens de fonctionnement qu'a partir de 2006, grâce aux fonds mobilisés dans le cadre du DMP.

Cette jeune institution a été très rapidement reconnue par les pouvoirs publics :

- D'une part le développement de son réseau s'insère dans un ensemble de politiques publiques. À ce titre son lancement et son extension ont été activement soutenus par le ministère de l'Agriculture.

- Le directeur de l'Union a su entretenir d'excellentes relations avec ces partenaires directs rencontrés au cours de cette mission, à la division du partenariat du Secrétariat d'État Chargé de l'Alphabétisation et de l'Éducation Nationale, comme à la Direction de l'Enseignement, de la Recherche et du Développement du ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et des Pêches Maritimes. Au sein de cette direction, l'Union bénéficie toujours du soutien attentif de M. Jamal Boujendar, Chef de sa division Adéquation Formation Emploi qui fut à l'origine des premières expérimentations en 2001.
- L'Union s'est par ailleurs beaucoup investie pour consolider ses relations au plus haut niveau de l'État, avec l'aide de son partenaire aquitain.

La signature des différentes conventions de financement évoquées ci-dessus en témoigne. Le parrainage du séminaire, organisé à Agadir en avril 2008 par sa Majesté le Roi, constitue le point d'orgue de ces efforts.

Mais la fragilité du réseau se répercute sur l'Union dont les moyens ne correspondent pas encore aux ambitions

Mais l'UNAMFR est encore fragile.

Sa fragilité tient d'abord à celle de son réseau. Dix MFR actives, aux financements mal assurés, dispersées sur l'ensemble du territoire, ne constituent pas une base suffisante pour garantir la solidité et a fortiori l'autonomie de leur organisation commune. L'éventualité de la dissidence ou de l'interruption de l'activité d'une ou deux maisons ne peut être totalement écartée au vu des difficultés financières que rencontrent les maisons. Un tel événement affaiblirait fortement l'Union. Le petit nombre de membres se répercute sur celui des administrateurs. La dynamique du CA reste à la merci d'une ou deux absences répétées, d'autant que les élus de l'UNAMFR cumulent en général de nombreuses responsabilités. Le rythme d'extension actuel du réseau reste trop modéré pour lever assez rapidement cette limite quantitative.

La relative fragilité du réseau n'est pas qu'une question de taille. Sa cohésion n'est pas facilitée par sa faible densité et la diversité de ses membres. Elle est aussi handicapée par le mode de financement des maisons. Comme les fonds publics accessibles via l'Union sont très insuffisants et versés avec beaucoup de retard, la survie des MFR dépend de leur stratégie et de leurs alliances locales sur lesquelles l'Union n'influe pas directement. Les tendances « centrifuges » sont d'autant plus fortes que la demande de formation professionnelle dans les régions est forte et diversifiée et que l'offre y est encore faible et peu structurée.

La fragilité de l'Union tient ensuite à la faiblesse de ses moyens. Le mi-temps de son directeur ne lui permet pas d'accomplir correctement l'ensemble de ses missions. En plus d'une grande disponibilité, celles-ci exigent une grande polyvalence au sein d'une organisation où l'ensemble des procédures reste à perfectionner. Une partie de tâches fonctionnelles repose encore sur les administrateurs et surtout sur ceux qui résident le moins loin du siège de Témara. Elle mobilise essentiellement la trésorière de l'Union, particulièrement dynamique et dévouée.

La mission s'est déroulée juste après le séminaire d'Agadir et avant le salon de l'Agriculture. Cette période de surchauffe était exceptionnelle. Elle témoigne cependant que les moyens actuels de l'Union, et l'organisation fonctionnelle qui leur est liée, sont insuffisants pour assurer l'ensemble des tâches nécessaires à la consolidation des maisons, l'extension du réseau, l'administration des fonds délégués par les pouvoirs publics pour le financement des formations et le suivi des relations avec les partenaires institutionnels de l'Union.

Plus inquiétant, le financement du fonctionnement de l'Union n'est assuré que dans le cadre de la convention tripartite signée entre l'UNAMFR, le ministère de l'Agriculture et l'UNMFREO qui sera probablement clôturée fin 2008.

2.2 Des tâches multiples, des priorités bien identifiées, mais appelées à évoluer

La liste des missions qui incombent à l'Union illustre cet écart entre moyens et ambitions. Leur analyse détaillée permettrait d'apprécier son activité au cours du DMP et d'interroger ses futures priorités. La mission au Maroc, trop courte, n'a pas permis de conduire cette analyse. La revue qui suit reste donc assez imprécise. Elle pourrait cependant être utile à l'Union si celle-ci voulait reprendre cet exercice à son compte pour actualiser son bilan lorsqu'elle préparera son futur plan d'action.

L'interface avec les partenaires du réseau

- **La gestion des relations entre le réseau et les pouvoirs publics et ses autres partenaires institutionnels** : Au cours de ces trois dernières années, l'Union, aidée par son partenaire aquitain, a accordé une attention particulière à la gestion de ses relations avec les pouvoirs publics. Elle a particulièrement visé les trois départements ministériels qui ont directement à voir avec son action[20]. Elle a multiplié les rencontres à haut niveau, entretenu des relations très régulières avec ses interlocuteurs directs au sein des directions ministérielles concernées. Elle a organisé à intervalle régulier des manifestations qui donnaient à voir ses résultats et sa capacité de mobilisation. La priorité donnée à ces relations était particulièrement pertinente et se révèle payante aujourd'hui.

Sur cette période, ne pouvant pas se disperser, elle a moins mis l'accent sur ses relations avec les autres composantes de la société civile marocaine, et avec les acteurs de la coopération internationale présents au Maroc.

- **La gestion de l'interface administrative avec ses partenaires financiers** : L'Union a eu a centraliser les dossiers élaborés par les MFR pour justifier les subventions accordées par le secrétariat d'État chargé de l'Alphabétisation et de l'Education non Formelle. Elle a également assuré sa part dans le suivi administratif de la convention tripartite de financement signée entre elle, le ministère de l'Agriculture et l'UNMFREO.

Elle s'est acquittée de ces deux tâches avec beaucoup de soin si on en juge par les dossiers et les comptes rendus établis pour chacune d'entre elles. Mais elle n'est pas encore « équipée » pour faire face à l'éventuel accroissement de ses tâches administratives. Cet accroissement devrait aller de paire avec la croissance du réseau des maisons et l'élargissement de leurs partenariats financiers.

La fonction d'interface entre les maisons et les administrations est une tâche redoutable appelée, il faut l'espérer, à s'étendre. Elle impliquera demain plus de rigueur et une normalisation des plans comptables des maisons et celle de leurs outils de suivi pédagogique. Elle nécessitera des procédures plus normalisées, que les maisons ne pourront pas mettre en place sans appui extérieur. Indépendamment de la question de ses propres moyens, l'Union aura des difficultés à assumer en même temps les fonctions de contrôle et de conseil qu'impliqueront la mise en place et l'extension de cette interface.

[20] Le ministère de l'Agriculture du Développement Rural et des Pêches Maritimes, le secrétariat d'Etat chargé de la Formation Permanente, le secrétariat d'Etat chargé de l'Alphabétisation et d'l'Education non Formelle.

Les comptes rendus financiers intermédiaires de l'exécution de la convention tripartite et du DMP sont précis et très bien documentés. Mais la gestion de cette convention s'est avérée particulièrement complexe : Signée tardivement, sa période de mise en œuvre est décalée par rapport à celle du DMP qui est pourtant son principal support financier. Elle inclut d'autre part des dépenses ordonnées les unes par l'UNAMFR, les autres par la fédération aquitaine, et par l'UNMFREO[21]. Comme cette convention, les montages qui permettront de financer l'UNAMFR à l'avenir risquent d'être complexes. L'Union aura probablement l'obligation de renforcer ses capacités de gestion en interne ou via des conseils externes.

L'appui aux maisons

- **L'animation et la formation pédagogique :** L'Union et son partenaire aquitain ont également accordé une forte priorité à l'animation pédagogique et à la formation des cadres des MFR. Les échos recueillis sur le fonctionnement des maisons témoignent de l'impact du travail accompli sur les formations proposées par les maisons. Mais ces échos laissent également penser que cet accompagnement pédagogique aurait besoin d'être poursuivi. Il devra sans doute évoluer dans ses modalités pour répondre aux attentes des différentes catégories de « moniteurs » qui interviennent dans les maisons. L'UNAMFR aura besoin de disposer de ressources humaines propres, dédiées spécifiquement à cet accompagnement. Elles seront indispensables à la nécessaire « professionnalisation » et à l'extension de son réseau. Elles seront particulièrement utiles pour permettre aux premières maisons de tirer les leçons de leurs premières expériences pour mieux adapter leur offre de formation aux particularités de leur territoire.

- **L'appui institutionnel :** Ces échos montrent aussi que les institutions associatives des maisons se construisent progressivement. Les appuis institutionnels, qui leur ont été apportés sous forme de visites et d'échanges, les ont aidés à se construire. Mais ils ne pouvaient pas leur permettre d'anticiper les questions et les problèmes qu'elles n'avaient pas encore rencontrés. Les maisons se posent de nouvelles questions institutionnelles et organisationnelles au fur et à mesure qu'elles progressent, que leurs ressources humaines s'étoffent.

La question des « directeurs » des maisons est de ce point de vue révélatrice. Elle est évoquée très tôt dans les rapports des chargés de mission des MFR françaises qui auraient bien aimé, au fond, former très tôt ces directeurs. Mais ces postes n'apparaissent et ne sont en général pourvu qu'au bout d'un certain nombre d'années[22]. Leur formation collective est probablement devenue une priorité.

Plus globalement, l'accompagnement institutionnel des maisons par l'Union et les échanges entre maisons va peut-être devenir une priorité du réseau qui devra sans doute accompagner une normalisation minimale des outils de gestion et de suivi de ses membres et éventuellement éviter l'apparition de tendances centrifuges trop fortes.

- **L'appui à la création des maisons :** Si on en croit les chiffres de l'Union, très peu de maisons ont été créées de 2006 à 2008, et les dernières maisons officiellement créées ont peiné à démarrer leur activité. (CF. Tableau 2 page 11). Les projets et les intentions de création de maisons semblent assez nombreux. Mais ils se concrétisent lentement. Certains, évoqués dans

[21] Les modalités de gestion de cette convention auraient aussi pu faire l'objet de définitions plus précises qui au final auraient facilité les tâches de chacun et économisé certains bilans intermédiaires superflus mais rendus obligatoires par le bailleur qu'est le ministère français des Affaires Etrangères.

[22] Faute d'aide financière à la création des maisons, celles-ci ne peuvent anticiper les charges salariales d'un directeur qui, au Maroc, preuves à l'appui, n'est pas indispensable au démarrage des maisons.

des rapports de 2005, ne se sont toujours pas concrétisés. Accaparée par ces autres tâches, l'Union n'a peut-être pas pu consacrer toute l'énergie nécessaire à l'accompagnement de ces projets. Un des freins à l'éclosion de nouvelles maisons reste cependant, probablement, l'absence de soutien financier au démarrage de leur activité.

3. Le partenariat en Aquitaine-Limousin

Les deux jours passés en Aquitaine ont permis de longues discussions avec les responsables de la Fédération et le chargé de mission de l'UNMFREO chargé de la coopération avec le Maroc, une réunion avec les membres du « chantier international » de la Fédération, des rencontres avec quelques-uns de ses partenaires régionaux, une fin d'après midi à la maison de Pujols. Ces contacts ne suffisent probablement pas pour bien rendre compte du partenariat entre l'UNAMFR et la Fédération, « vue d'Aquitaine ».

Trois remarques résument les informations et les impressions rapportées de ce court séjour :

- Le programme de coopération semble bien conduit et maîtrisé.
- Il occupe une place importante dans l'activité de la Fédération qui en tire aussi partie pour renforcer sa cohésion et son image.
- Il s'intègre heureusement dans une « vision » plus vaste de ce qu'on peut appeler « l'action et l'éducation à l'international ».

Ce paragraphe revient plus en détail sur ces deux derniers points.

3.1 Une action de coopération valorisée pour renforcer la cohésion et l'image de la fédération

Le partenariat avec le Maroc occupe une place importante dans l'activité de la fédération et mobilise largement les maisons.

Le directeur de la fédération Aquitaine Limousin a pris ses fonctions à la mi 2004. La coopération avec le Maroc avait été lancée trois ans auparavant. Il relate sa surprise à son arrivée devant la place qu'occupe cette dernière dans son emploi du temps et dans l'activité de la fédération. « Il n'était pas venu pour ça ». Et effectivement depuis 2001, elle se concrétise chaque année par sept à dix missions ou échanges entre le Maroc et la France, ce qui n'est pas rien pour une structure très légère dont la coopération n'est pas la mission première. La participation de la fédération au budget du dossier Maroc du DMP s'élève à un peu plus de 15.000 Euros.[23]

Si l'action mobilise plus particulièrement le directeur et le responsable pédagogique de la Fédération, elle est aussi assez largement partagée par l'ensemble des maisons[24]. La plupart ont accueilli des missions marocaines. Des cadres de six maisons d'Aquitaine et du Limousin ont effectué des missions d'aide au démarrage de maisons marocaines. À la suite de ces échanges, certaines MFR ont initié des démarches de jumelage de maison à maison avec, semble-t-il, des effets et des conséquences inégaux[25].

[23] La participation budgétée de la fédération d'Ille-et-Vilaine au Mali était de 50.000 Euros, celle de l'Auvergne au Cameroun de 20.000.

[24] Cf. L'historique de cette coopération établi par J.M. Bougès à l'annexe 1 de ce document .

[25] Ces démarches de jumelage de maison à maison posent un certain nombre de questions en Aquitaine comme ailleurs. Elles sont abordées dans le rapport synthèse.

Une action de coopération au service de la cohésion et de l'image de la fédération

Le partenariat avec le Maroc est conduit comme un « projet fédérateur » par la fédération, ce qui à la fois accroît sa place au sein de ses activités mais qui, en même temps, rend l'importance prise par cette activité annexe plus facilement acceptable par l'institution.

Le point d'orgue de cette stratégie est l'organisation du 31 mars au 6 avril des rencontres internationales des MFR sous le Haut patronage de Sa Majesté le Roi Mohamed VI à Agadir. Trois cent quarante-trois personnes participent à ces journées. Soixante-dix-huit représentent les MFR d'Aquitaine et du Limousin : 18 directeurs, 11 administrateurs d'associations MFR, 40 élèves des maisons de Vanxains, Oeyreluy, et Aire sur Adour. Les dix-huit membres du Conseil de l'association internationale des MFR, le président et le directeur de l'UNMFREO sont également présents. La manifestation fut conçue pour faire « coup triple ». Elle installe la notoriété de l'UNAMFR au Maroc. Elle fonctionne comme un rendez-vous fédérateur qui contribue à renforcer l'identité du réseau marocain (54 élèves, administrateurs et formateurs des cinq MFR du centre et du nord du pays se joignent à celles du Sud qui accueillent cette manifestation). Elle constitue un événement qui renforce la cohésion et crée du vécu commun au sein de la Fédération d'Aquitaine.

Avant ces journées, en janvier 2001, la fédération avait également organisé un séminaire de travail à Marrakech. Dix administrateurs et vingt directeurs d'associations MFR y avaient participé. En décembre 2005, une délégation de 10 représentants des MFR de la région Aquitaine – Limousin avait assisté au deuxième colloque des MFR marocaines de Bouznika.

Il n'est pas sûr que d'autres activités communes aux maisons de la Région ne contribuent autant à créer du lien entre elles. La coopération avec le Maroc contribue à l'image d'une fédération ouverte à l'international et à diversifier son réseau de relations en Aquitaine de ses premiers métiers. Elle lui procure une entrée supplémentaire au conseil régional, (La région est jumelée avec celle d'Agadir) et accroît sa notoriété.

Même si la comparaison risque de choquer les responsables de la fédération, il existe des analogies entre cette valorisation du partenariat avec le Maroc et les stratégies des entreprises qui investissent dans le mécénat ou le sponsoring. Pour nous, cela n'est en rien une critique, au contraire. C'est une façon de permettre un surinvestissement dans l'action de coopération. Sans cela, elle ne pourrait peut-être pas mobiliser les énergies qu'elles nécessitent ni être autant les partager par le réseau d'Aquitaine-Limousin.

Cette stratégie valorise la proximité entre l'Aquitaine et le Maroc. Elle ne pourrait pas être déclinée de la même façon avec un pays plus géographiquement plus éloigné.

3.2 L'action de coopération insérée dans une conception élargie de l'action et de l'éducation « à l'international ».

Le chantier « solidarité internationale »

À la différence des Fédérations de Vendée et d'Auvergne, l'action de coopération de l'Aquitaine Limousin n'est pas pilotée en France par un « comité pays » mais par un « chantier solidarité internationale ». Ce chantier ouvert par le CA de la Fédération en avril 2006 « *est chargé, au titre du CA, de la coopération avec le Maroc - la formation des équipes sur le champ de l'éducation au développement - la mise en place d'action de Solidarité Internationale dans les associations afin de sensibiliser les jeunes et stagiaires à la relation avec*

l'autre » - et la mise en place et le suivi d'un accompagnement de la Fédération à la mise en place de séjour à l'étranger et en particulier à la recherche de financement. »[26].

Au cours d'une même réunion, par exemple, il traite à la fois du bilan de la participation des maisons à la semaine de la solidarité internationale, de l'accompagnement des associations dans l'accès au programme européen Léonardo, d'une demande d'accueil de MFR Espagnole d'une session de perfectionnement des moniteurs en éducation au développement… et de la coopération avec le Maroc.[27]

Cette volonté d'insérer la coopération avec le Maroc dans un ensemble plus vaste d'action et d'éducation « à l'international » s'est traduite par l'adhésion de la Fédération au Radsi, le Réseau aquitain pour le développement et la solidarité internationale, et par la collaboration avec celui-ci lors d'actions d'éducation au développement ou de l'accompagnement d'actions de solidarité initiées par des jeunes des maisons.

La démarche de préparation et d'animation du séminaire d'Agadir s'inscrit dans cette même préoccupation. La participation d'experts ou de personnes ressources devait permettre aux participants de replacer leur action dans le cadre d'enjeux plus vastes, au Maroc et en matière d'aide au développement.

Une démarche intéressante

Cette approche complémentaire de la stratégie de « valorisation » nous semble intéressante de deux points de vue :

- **Du point de vue de la démarche des Maisons Familiales à l'international :** Telles que nous les avons comprises, les actions de coopération du réseau des Maisons Familiales s'inscrivent dans une double finalité : Elles visent d'abord la création et l'autonomie de centres de formation ruraux associatifs dans les pays émergeants ou en développement. Elles entendent aussi, par les pratiques qu'elles impliquent, contribuer à la mission éducative des maisons.

Cette deuxième finalité implique que chaque maison puisse s'impliquer directement, non pas forcément dans l'action de coopération elle-même, mais dans une démarche d'ensemble ouverte sur les questions de développement et l'échange avec l'étranger. Elle permet aussi de replacer l'éventuelle participation des maisons et des jeunes dans des actions de coopération de proximité dans le contexte et des problématiques plus vastes.

- **Au regard d'une réflexion de fond :** Ce lien entre action de coopération et mission éducative apparaît comme un élément constitutif de la cohérence des actions de solidarité internationale des MFR. Il nous semble que ce lien ne peut être solidement établi que si les maisons ont une vision claire des enjeux de ce que nous appelons « l'éducation à l'international ».

Le monde dans lequel vivront les jeunes qui fréquentent aujourd'hui les MFR sera encore plus ouvert que le nôtre. Les hommes et les femmes y seront nécessairement plus mobiles. Ils seront encore plus souvent confrontés à des cultures profondément différentes de la leur. Leur chance d'épanouissement dépendra encore plus qu'aujourd'hui de leur capacité à comprendre et à communiquer avec ces cultures. L'exercice de leur citoyenneté leur demandera une vision plus globale des enjeux de notre planète. Le sentiment d'appartenance à un territoire sera plus une question de choix que de naissance.

[26] Cf. document préparatoire à la réunion de ce chantier prévu le 11 janvier 2007

[27] Idem note précédente

Si tel est l'avenir, les enjeux de cette « éducation à l'international » dépasse largement l'apprentissage de la solidarité.

Une démarche qui mérite peut-être d'être approfondie

Dès lors, l'idée d'inscrire les actions de coopération dans une démarche plus globale, incluant la mobilité, l'éducation au développement et d'autres modalités d'échanges, mérite sans doute d'être approfondie : Trois images illustrent cette invitation.

Visiblement, si on en croit les discussions animées de la réunion du « chantier » à laquelle il nous a été donné d'assister, la notion de jumelage de maison à maison entre MFR françaises et marocaines fait encore débat en Aquitaine (comme la prééminence donnée par certains à l'action au niveau local). Un débat qui mériterait d'être approfondi.

Le court dialogue avec les jeunes élèves de la maison de Pujols, qui s'est déroulé juste après une grande séance d'animation consacrée à l'Europe, laisse une impression paradoxale. Ces jeunes connaissent l'essentiel de la coopération avec le Maroc, où un de leur moniteur a effectué une mission assez récemment. Ils se souviennent bien des informations et des débats qu'ils ont eus sur le commerce équitable par exemple. Mais quand la discussion revient sur le Maroc, ce qui les intéresse surtout, au fond, c'est comment vivent des jeunes de leur âge au Maroc. Et de cela, finalement, ils ne savent rien. La coopération entre les MFR a semble-t-il produit peu de vidéos, de témoignages, ou de modes d'échanges à distances vecteurs de connaissances entre jeunes.

Les questions proposées aux directeurs d'Aquitaine pour leur découverte des MFR marocaines lors du séminaire d'Agadir concernent pour l'essentiel la vie des maisons elles-mêmes : les jeunes et leurs familles, les institutions associatives, les équipes pédagogiques[28]. Ces questions sont cohérentes avec une démarche de connaissance du milieu. Elles correspondent très probablement aux curiosités des directeurs de maisons françaises. Mais elles font l'impasse sur les thèmes du financement des formations, de construction du réseau marocain, et de positionnement des maisons dans le paysage institutionnel des formations rurales au Maroc. Or ces thèmes constituent aussi, selon nous, les enjeux majeurs pour l'avenir des MFR marocaines [29].

Certes, les savoir-faire des directeurs et des administrateurs des maisons françaises concernent d'abord les maisons elles-mêmes, et ces savoir-faire motivent pour une part leur participation à l'action de coopération. Mais ils ne devraient pas méconnaître ces enjeux.

IV. RÉFLEXIONS PROSPECTIVES

Au terme du DMP, et plus de trois ans après l'évaluation de Pierre de Debouvry, l'UNAMFR et la Fédération d'Aquitaine-Limousin devraient prendre le temps de dresser le bilan de leur action, et de l'éclairer si possible par un point de vue extérieur et averti. Cette évaluation d'à peine une petite semaine, sans restitution, ne peut prétendre remplacer un tel exercice qui semble indispensable pour actualiser leur stratégie et redéfinir un plan d'action.

[28] Elles sont en cela très proches des questions évaluatives posées dans les termes de références de cette évaluation.

[29] Cf. le rapport de synthèse de cette évaluation

Elle permet cependant d'émettre quelques hypothèses sur ce que pourraient être les objectifs de l'Union, les éléments d'une stratégie pour y parvenir, et l'évolution du partenariat avec la Fédération.

1. Enjeux au Maroc

1.1 Objectif : La consolidation du réseau

Trois axes : Une extension raisonnée du réseau, sa professionnalisation graduelle, et le maintien de sa cohésion

Les objectifs de l'UNAMFR pour les années à venir devraient en partie se décalquer à partir des actuels points de faiblesse de son réseau.

Selon nos impressions de mission, celui-ci restera fragile tant qu'il ne réunira pas plus qu'une dizaine de maisons actives. Accroître ce nombre nécessitera, à la fois, de favoriser l'ouverture de nouvelles maisons et d'éviter l'interruption d'activité dans les maisons déjà créées.

La nécessaire progression du nombre de maisons actives ne suffira pas à la consolidation du réseau. Celle-ci dépend aussi de la qualité des formations offertes par les MFR et de leur cohésion d'ensemble. L'une et l'autre dépendront notamment de l'effectivité des services que leur offrira leur Union.

L'Union devra notamment veiller à accompagner les maisons dans l'effort de « professionnalisation » qu'elles ont largement entamé et les aider à capitaliser leurs expériences qu'elles continuent à ajuster leurs offres pédagogiques aux particularités de leur territoire et à leurs contraintes.

Deux priorités : Un financement structurel mieux assuré pour les maisons, un renforcement de l'Union

La progression du réseau sur ces trois axes, son extension, sa professionnalisation et sa cohésion dépendra avant tout de l'évolution du financement des formations au sein des MFR et des moyens dont l'Union pourra se doter.

On a la vue ci-dessus :

D'une part, les difficultés financières des maisons sont une des principales causes de leur fragilité. Elles constituent le premier frein à leur professionnalisation. Ces difficultés sont dues à la modicité des aides publiques (Seules les deux premières années de formation sont partiellement couvertes, avec des taux de prise en charge trop bas). Elles sont aggravées par les retards de paiement des subventions accordées.

D'autre part, l'ensemble des tâches qui incombent à l'Union est hors d'atteinte d'un seul cadre à mi-temps. La mise à disposition à temps plein de l'actuel directeur constitue une urgente priorité, presqu'un préalable pour que l'Union puisse élaborer à temps un plan stratégique cohérent.

Et quelques suggestions concrètes

L'Union est probablement appelée à jouer durablement un rôle d'intermédiaire financier entre l'Etat et les maisons, elle aurait intérêt à distinguer les fonctions de conseil et de contrôle.

Pour assurer la qualité et la relative homogénéité des formations dans les maisons, elle devra probablement développer ses capacités internes de formation de formateurs.

L'Union aurait également intérêt à accroître sa capacité de conseil pédagogique et d'animation : Les maisons vont légitimement vouloir faire évoluer le « modèle » initial et diversifier leur offre de formation en proposant notamment des formations courtes. L'UNAMFR ne pourra probablement maintenir la cohésion du réseau qu'en multipliant les échanges entre maisons.

Si les maisons ont la capacité de poursuivre leur « professionnalisation », la formation des directeurs constituera un enjeu important pour l'Union. Enfin l'UNAMFR aurait intérêt, à assez court terme, à pouvoir répondre aux questions que posait Pierre de Bouvry en 2005 au sujet du devenir des lauréats des MFR et des coûts des formations.

L'insertion professionnelle de ces jeunes sera le premier « juge de paix » des MFR. Ils seront près de 200 anciens élèves fin 2008 et constitueront une base crédible d'enquête. Celle-ci pourrait bien correspondre à des travaux d'universitaires encadrant des étudiants de 3e cycle, marocains ou français et marocains, dans le cadre d'une coopération entre université aquitaine et marocaine.

Pour de nombreux experts, l'efficience sera le deuxième critère discriminant des performances du réseau. Les MFR marocaines auraient intérêt à mieux connaître et pouvoir mieux renseigner leurs coûts. Cette étude est à la portée d'étudiants en fin d'études bien encadrés.

1.2 La stratégie : Nouvelle phase « projet » et nouvelles alliances ?

Le financement d'une nouvelle étape de croissance nécessitera probablement une nouvelle phase projet

Le projet des Maisons Familiales Rurales s'inscrit parfaitement dans les grands axes des politiques publiques nationaux de développement agricole et de formation professionnelle. Il est cohérent avec la montée en puissance de la société civile attendue au Maroc. Il correspond à l'évolution des rôles respectifs du secteur public et des secteurs privés et associatifs prônés par l'État.

Dès lors, à terme, ce projet s'inscrira dans un cadre institutionnel renouvelé qui assurera un financement stable et conséquent aux formations proposées par les maisons. Celles-ci, plus nombreuses qu'aujourd'hui, pourront financer les services de l'Union sur leurs ressources propres. En vitesse de « croisière », ces services seront d'ailleurs proportionnellement moins étoffés qu'ils ne l'auront été en phase de croissance.

Cette perspective n'a rien d'utopique mais il est difficile de prévoir quand elle adviendra. Entre-temps, le réseau doit continuer à croître, à améliorer les formations qu'il propose, à faire pression sur les pouvoirs publics.

Le principal défi, aujourd'hui, pour l'UNAMFR est probablement de trouver les financements nécessaires à la croissance et à la consolidation de son réseau sur les trois ou cinq ans à venir. Elle doit trouver, sur cette période, les moyens d'apporter un appui aux maisons qui démarrent et renforcer ses propres services.

Nous connaissons trop peu le Maroc pour pouvoir donner le moindre conseil sur la stratégie qui permettra à l'UNAMFR de décrocher de tels financements. L'expérience d'autres pays émergents (et celle de notre propre pays) nous fait cependant douter que des fonds publics puissent être mobilisés dans des délais assez courts, avec la souplesse nécessaire et à hauteur

suffisante, pour financer le réseau des MFR marocaines sur cette durée dès le courant de l'année 2009.

Si cette analyse est réaliste et correcte, cette phase de croissance et de consolidation 2009/2013 ne pourra être financée qu'avec la contribution d'un « projet ». Ce projet devra être monté spécifiquement avec et pour l'UNAMFR (au moins en partie) et il nécessitera probablement la participation d'un bailleur international. Il semble en effet très peu probable qu'un projet monté sans concertation avec les MFR prenne en compte leur projet, respecte leur valeur, reprenne leur projet pédagogique, garantisse leur autonomie associative, et s'adapte à leur diversité.

Une stratégie d'alliance ?

Dans le cas où cette hypothèse, de la nécessité d'un projet « ad hoc » pour financer l'Union après le DMP, une première conclusion s'imposerait : Il faudrait très vite se préoccuper du formatage puis du montage d'un tel projet et rechercher, au Maroc et en France, les bailleurs susceptibles d'y être associés. L'élaboration et la conclusion d'un tel projet prendront du temps.

Les lignes directement accessibles aux organisations de la société civile marocaine ne permettent probablement pas de financer un projet d'une ampleur suffisante. La réforme du dispositif de la coopération française rend momentanément illisible les lignes réservées aux ONG françaises. Sauf erreur, les procédures ONG de l'Union Européenne ne sont pas décentralisées au Maroc, et celles qui sont gérées depuis Bruxelles ont été jusqu'à présent ciblées sur d'autres priorités que la formation professionnelle.

En dehors de ces lignes ONG « standard », il nous semble que l'UNAMFR n'a pas encore les références et le poids nécessaires pour négocier seule avec un bailleur institutionnel. Elle doit donc, peut-être, s'interroger sur d'éventuelles stratégies d'alliance.

Son président, Monsieur Mohamed MOSTARFIR, n'a pas attendu ce rapport pour réfléchir en termes d'alliance. Président de la MFR de Souss Massa, administrateur de la COPAG, il pense pouvoir reproduire dans d'autres régions du Maroc le modèle de l'alliance entre MFR et Union de coopérative qu'il a développé dans sa région. Il espère pouvoir convaincre d'autres grandes unions de coopératives dans le nord du pays.

L'idée est excellente. Elle est cohérente avec les orientations de la politique agricole nationale qui accorde une large place aux approches filières. Mais, cependant, elle comporte peut-être deux risques :

- Sans dispositif de mutualisation, elle pourrait ébranler la cohésion du réseau en créant deux vitesses de MFR selon qu'elles disposent ou non de l'appui financier d'une coopérative.
- Elle pourrait ne pas suffire à financer l'extension des services de l'Union nécessaires pour accompagner les nouvelles maisons qui disposeront de cet appui financier.

Par contre l'alliance de l'UNAMFR avec plusieurs groupes coopératifs renforcerait fortement la crédibilité de son projet. On peut penser qu'une telle alliance pourrait notamment séduire l'Agence Française de Développement, compétente en matière de formations professionnelles, adepte de la participation des opérateurs économiques dans ce domaine, susceptible d'être sensible à la poursuite d'un processus initié par le ministère des Affaires Etrangères.

Ce n'est là qu'une piste parmi d'autres.

2. Enjeux pour le partenariat

Comment les deux partenaires, l'Union et la Fédération, voient-ils l'évolution de leur partenariat ? Cette question n'a guère été évoquée au cours de la mission. Il est donc difficile de l'aborder ici. Mais, au vu de l'expérience d'autres partenariats, deux remarques très générales méritent d'être rappelées en conclusion de ce rapport : L'intérêt pour les deux partenaires d'actualiser leurs objectifs communs à échéances régulières, et de rester attentifs à toutes les dimensions de leur partenariat.

2.1 La fin du DMP marque une étape

La nécessité d'un bilan et d'un exercice prospectif partagés

Les partenariats à l'international traversent parfois des crises faute de se gérer dans une trop grande continuité, sans mesurer à intervalle régulier les évolutions de chacun des partenaires et les changements qui affectent leur environnement.

Accaparées par la préparation du séminaire d'Agadir, l'Union et la Fédération n'ont apparemment pas encore pris le temps de tirer le bilan du DMP et de faire le point sur l'évolution de leur partenariat au cours de cette période. La clôture imminente du DMP les invite à programmer cet exercice commun sans trop tarder, puis à le prolonger rapidement par une réflexion prospective.

Prendre en compte les changements

L'Union marocaine est montée en puissance au cours de ces trois dernières années. Elle devrait continuer à progresser au cours de ces dernières années. Cette évolution va probablement changer la donne du partenariat. Elle devrait influer sur la façon de préparer l'après DMP entre le Maroc et l'Aquitaine. La définition d'une méthode et le choix d'un calendrier sont peut-être une priorité pour ces prochaines semaines.

Du côté de la Fédération, l'ouverture du chantier « Solidarité internationale » marque peut être une inflexion qui n'a pas encore été jusqu'au bout de sa logique.

Plus prosaïquement, les changements en cours dans l'organisation de la coopération française modifient les conditions de montages de projets de coopération entre organisations non gouvernementales.

2.2 Prendre en compte toutes les dimensions du partenariat dans la réflexion commune.

Préoccupés par leurs contraintes opérationnelles, les acteurs des partenariats, lorsqu'ils font le bilan de leur « coopération », ne sont pas toujours attentifs à toutes les dimensions de leur relation… (Les évaluateurs ne le sont pas forcément plus). Or souvent c'est souvent la prise en compte de ces multiples dimensions qui permet à l'ensemble des acteurs concernés par un partenariat d'exprimer l'originalité de leur point de vue.

Cette remarque générale vaut, nous semble-t-il, particulièrement pour la relation entre les MFR marocaines et françaises. Les deux partenaires sauront identifier leurs bonnes clefs de lecture.

De son côté, un observateur extérieur peut lire partenariat entre l'UNAMFR et la Fédération Aquitaine associées à l'UNMFREO sur trois dimensions :

- une dimension de collaboration dans le montage et l'exécution d'un projet de coopération,
- une dimension de coopération de « professionnel à professionnel » et d'échange de savoir-faire,
- une dimension de coopération de mouvement à mouvement et partage de valeur et d'énergie.

La collaboration dans le montage et l'exécution d'un projet de coopération :

Les trois partenaires, l'UNAMFR, la Fédération Aquitaine et l'UNMFREO, ont été associés au montage puis dans les maîtrises d'ouvrage et d'œuvre du dossier Maroc du DMP**.** Ce dossier a permis de financer le fonctionnement de l'UNAMFR et les actions communes des deux partenaires. Il n'est pas sûr que la prochaine phase du partenariat fonctionnera sur un montage analogue. Si l'UNAMFR devait encore se financer sur projet au cours de ces trois ou cinq prochaines années, ce projet devrait être (selon nous) d'une plus grande ampleur que le précédent. S'il devait encore associer les MFR françaises, son montage, puis sa maîtrise d'œuvre nécessiteraient probablement des compétences que ni l'UNAMFR ni la Fédération ne possèderont dans les semaines à venir. L'UNMFREO pourrait assurer ce montage puis cette maîtrise d'œuvre. Ses relations contractuelles avec l'Union marocaine et la Fédération d'Aquitaine devraient alors être très clairement définies.

La coopération de « professionnel à professionnel »

La coopération de « professionnel à professionnel », responsables associatifs bénévoles inclus, vise les échanges et les transmissions de savoir-faire pédagogique et dans la gestion et l'administration des maisons. Au cours de ces dernières années, cette transmission s'est en grande partie effectuée par la médiation du responsable pédagogique de la Fédération et par des missions de cadres des MFR Aquitaine auprès des MFR marocaines.

La logique voudrait que cette médiation soit désormais plus assurée par un pédagogue de l'UNAMFR, chargé à plein-temps de l'animation pédagogique du réseau, et bénéficiant de l'appui de la Fédération Aquitaine. Cet appui pourrait notamment porter sur l'expérimentation d'un cycle de formation de « directeurs » de MFR au Maroc.

Les échanges entre moniteurs ou entre directeurs devraient alors évoluer dans leur modalité et dans leur finalité. Ils pourraient peut-être mieux s'intégrer dans des cursus de perfectionnement et de recherche dans ce que nous avons appelé « l'éducation à l'international ». Insérés dans une telle démarche, ils changeraient peut-être de nature. Ils devraient (selon nous) plutôt s'éloigner du concept de jumelage de maison à maison qui ne va pas dans le sens d'une plus grande cohésion du réseau marocain. Ils pourraient explorer l'idée de « projet commun » entre groupes de pédagogues (ou de maisons) au service de l'ensemble des réseaux[30] .

La coopération de « réseau à réseau »

La coopération de réseau à réseau est fondée sur le partage de valeurs et « d'énergies collectives ». Elle se concrétise par les échanges et les rencontres entre personnes, (qui peuvent se

[30] Par exemple la production de supports pédagogiques qui manque au réseau marocain pour les formations techniques ou réseau en français pour « l'éducation à l'international » en Aquitaine… On peut imaginer faire fonctionner ces échanges via un mécanisme d'appel à projet.

réaliser autrement que par voyage aller-retour entre le Maroc et la France ou entre la France et le Maroc) et l'organisation d'événements « fondateurs ».

Peut-être, là aussi, faut-il réfléchir à l'évolution de cette coopération, paradoxalement née d'une initiative de l'État Marocain et d'une disponibilité initiale des MFR françaises, plutôt fondée sur l'idée de transmettre que d'échanger avec ce qui n'existait pas encore au Maroc.

Plusieurs pistes sont possibles, d'autres formes d'échanges entre jeunes (que les voyages en groupe dans un des deux pays). Plus d'échanges, ce peut être aussi plus d'échange d'images. Les MFR marocaines pourraient être associées plus directement aux réflexions des MFR françaises sur « l'éducation à l'international » : Elle concerne autant la jeunesse marocaine que la jeunesse française. Certaines MFR françaises auraient peut-être besoin d'une partie de l'énergie des responsables de certaines MFR marocaines pour « bouger » elles aussi. Si demain une partie de l'énergie des MFR marocaines est dans leurs lauréats d'aujourd'hui, il faut peut-être leur accorder une plus grande place à ces derniers dans le partenariat.

La logique de cette coopération de réseau à réseau veut peut-être que l'objectif explicite du partenariat ne soit pas seulement le développement du réseau des maisons familiales marocaines mais qu'il intègre d'autres objectifs communs partagés.

Annexe 1 : Historique de la coopération entre les MFR marocaines et la Fédération d'Aquitaine-Limousin

(Document établi par Louis-Marie Bougès)

Janvier 2001 :

Séminaire de travail des directeurs de l'Aquitaine au Maroc (à Marakech)

Les 13 et 14 Janvier : Rencontre (10 Administrateurs et 20 Directeurs), sur le terrain, accompagnée également d'administrateurs de la F.R. en deux délégations des associations porteuses de projet MFR (administrateurs, élus) : ADZAR (région de Rabat), HODECOL (région de Larrache) et AL ISTIDRAK (région de Shoul).

Participation de la délégation Aquitaine à la Journée d'Etude (le 15 Janvier) à l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II (Rabat) sur « Les Maisons Familiales Rurales, une nouvelle voie pour la formation des jeunes en milieu rural ».

Mars 2001 :

Accueil en Aquitaine à l'occasion du Congrès National des MFR (30-31 Mars) d'une délégation de 5 administrateurs des ONG partenaires (ADZAR, HODECOL, AL ISTIDRAK) pour un séjour d'étude et de rencontres.

11 - 15 Juin 2001 :

Le 8 Juin : Mission de L.M. Bougès. Journée d'échanges pédagogiques sur l'expérience des MFR de France avec des responsables de l'ENF, la cellule centrale chargée de la formation en ENF, les coordinateurs des équipes chargées de l'élaboration de curricula en ENF.

1e session de formation pour approfondir les connaissances du système de formation par alternance des MFR à l'école d'Agriculture de Témara (animée par L.M. Bougès)

Intitulée : « Evaluation de la formation par l'alternance des MFR », cette session réunit une quinzaine de formateurs, futurs formateurs de MFR et enseignants des établissements agricoles.

Accueil par les administrateurs et futurs parents de la MFR de Boujedyane (née de l'association HODECOL) et de la MFR de Brachoua (née de l'association d'ADZAR).

7 - 16 Juin 2001 :

Mission de Yannick NORMAND : Identifier, arrêter concrètement le partenariat entre les MFR Aquitaine – Limousin et les ONG marocaines.

10 - 16 Septembre 2001 :

Séjour de formation à la pédagogie des MFR en région Aquitaine de 4 futurs formateurs de MFR + un fonctionnaire du MADREF : accueil dans les MFR d'Aquitaine. Session de formation animée par L.M. Bougès + séjour -découverte dans les MFR.

11 - 22 Septembre 2001 :

Séjour de formation à la pédagogie des MFR d'une délégation de 3 enseignants -chercheurs de l'ENF. Encadrement de la formation : L.M. Bougès.

12 - 16 Novembre 2001 :

Mission de L.M. Bougès en partenariat avec l'Education Nationale (Direction de l'Eduction Non Formelle) : Superviser le travail de l'équipe de Fés chargée de l'élaboration de programmes et documents pédagogiques au profit des enfants bénéficiaires de l'Education non Formelle en milieu rural.

---

21 - 28 Avril 2002 :

Après le démarrage des formations dans les 2 MFR (Boujedyane et Brachoua), rencontre des élèves de la MFR de Brachoua (secrétaire général et responsable pédagogique : Miloud EL KTAIBI), puis des parents. Des réflexions des jeunes : *« On étudie sur la réalité : c'est intéressant. », « On peut s'exprimer, dire ce qu'on pense, poser des questions. », « Avant ; c'était : lire, lire, apprendre, obéir, pour avoir un diplôme et se retrouver au chômage. Maintenant, on travaille sur notre projet. »*

Rencontre des responsables de la MFR de Boujedyane (secrétaire général et responsable pédagogique : Mustapha LAMRANI)

Présentation, sur le terrain, du projet de Maaziz par Rachid Wartiti (futur président).

Présents : Yannick, Louis-Marie et Patrick Gues.

17 - 21 Juin 2002 :

2e session de formation pédagogique (animation : L.M. Bougès) organisée à l'ITA de TIFLET pour dégager, des 2 premières expériences des MFR de Boujedyane et de Brachoua, le cadre de référence de la 1e année de MFR (réconcilier les jeunes avec la formation).

Chacune de ces sessions réunit formateurs des MFR et enseignants des établissements agricoles. Participation de Mr Boujendar (DERD) et de 12 formateurs et enseignants.

22 - 24 Août 2002 :

Session de formation des administrateurs des MFR marocaines animée par Yannick NORMAND dans le but d'accompagner les nouvelles associations dans leurs responsabilités.

Septembre 2002 :

Création de l'UNAMFR : l'Union Nationale des Associations MFR. Participation de l'UNMFREO (Patrick GUES et Jean-Claude DAIGNEY) et d'une délégation d'Aquitaine (Dordogne : Jean-Claude de Bortoli, Mr Barnagaud, une administratrice, une monitrice).

14 - 18 Octobre 2002 :

Séjour d'étude en Aquitaine pour une délégation de 10 formateurs ou responsables de MFR marocaines + 2 représentants du MADREF (DERD) : Mrs Bakkari et Boujendar.

Session de formation animée par L.M. Bougès + accueil dans des MFR d'Aquitaine.

1 - 10 Mars 2003:

Accompagnement pédagogique de proximité pour la MFR d'Ouled Aissa par André TAPIE (MFR de Bourgougnague).

21 - 25 Mars 2003 :

3e session de formation pédagogique (animation : L.M. Bougès) organisée au CQA de TAROUDANT et au Lycée Agricole d'Ouled Teima pour dégager les repères de la 2e année de MFR (année de formation professionnelle aux métiers de l'agriculture) organisée dans le cadre de la loi sur l'apprentissage. Participation Mr Boujendar (DERD) et de 16 formateurs et enseignants.

20 - 27 Avril 2003 :

Accompagnement des nouvelles associations MFR par Yannick NORMAND au Maroc : Boujedyane, Brachoua, Maaziz, Belksiri et Aï Aouda.

2 - 6 Juin 2003 :

Séjour d'étude en Aquitaine d'une délégation des MFR marocaines constituée de 6 permanents et de 2 cadres du MADREF.

15 - 20 Septembre 2003 :

4e session de formation pédagogique (animation : L.M. Bougès) organisée à l'ITA de TIFLET pour partager les expériences des 5 premières MFR conduisant des formations, préparer la 3e année de MFR (élaboration du projet professionnel), réfléchir au projet de colloque des MFR. Participation de Mr Boujendar (DERD) et de 15 formateurs et enseignants.

Octobre 2003 :

Séjour d'une semaine de 2 moniteurs de Dordogne (MFR de Thiviers : Aziz MEJDOUB et Vanxains : Christiane BEAUVOIS) pour un accompagnement pédagogique rapproché de 2 MFR : Boujedyane et BelKsiri.

Séjour d'une semaine de Dominique LACOMBE de la MFR de Aire (Landes) pour l'accompagnement pédagogique rapproché des MFR de Brachoua, Maaziz, Aïn Aouda.

3 – 4 Décembre 2003:

Le Colloque des MFR marocaines organisé par l'UNAMFR à BOUZNIKA avec participation d'une délégation des MFR de la région Aquitaine – Limousin.

Mars 2004

Passage de relais dans l'accompagnement des associations MFR marocaines et validation des expériences engagées:

Séjour du nouveau directeur régional Aquitaine des MFR (Didier PIGNON) et de l'ancien directeur (Yannick NORMAND), accompagnés de Guy LABADIE, président de la Fédération Aquitaine des MFR : rencontres des différentes administrations partenaires, journée de formation pour l'ensemble des présidents des MFR.

Avril 2004

Aide à la structuration de l'Union Nationale des Associations MFR marocaines :

Séjour d'étude d'une semaine au sein d'une Fédération Régionale et de l'UNMFREO en France : le Président de l'UNAMFR .

Mai 2004

Séjour en Aquitaine: 2 responsables du dossier MFR à la DERD pour l'étude du cadre administratif et juridique entre les MFR et les Ministères et du projet de formation des formateurs (CNP, UPPA).

7 – 15 Mai 2004

Séjour d'une semaine de Michel ROUSSEAU , moniteur de la MFR d'Aire Sur Adour (Landes) pour l'accompagnement pédagogique de proximité de la MFR de BRACHOUA et de la MFR d'AÏN AOUDA.

7 - 14 Mai 2004

Séjour d'une semaine de Didier AUDEBERT, moniteur de la MFR de Thiviers (Dordogne) pour l'accompagnement pédagogique de proximité de la MFR de BRACHOUA et de la MFR d'AÏN AOUDA.

7 – 12 Juin 2004

5e session de formation pédagogique (animation : L.M. Bougès) organisée à l'ITA de SOUILHA (Marrakech) pour faire le bilan de la conduite des 2e années de formation dans le cadre de l'apprentissage, et pour préparer la 3e année de MFR (élaboration du projet professionnel): s'informer du contexte d'installation des jeunes en agriculture.

Participation de Mr Boujendar (DERD), 10 formateurs et permanents des MFR, d'un enseignant et de 10 administrateurs et présidents des MFR

11 – 16 Juillet 2004 :

Mission de Didier PIGNON (Directeur de la Fédération Aquitaine – Limousin des MFR) dans le cadre de l'accompagnement associatif des MFR marocaines :

Continuer l'accompagnement de la mise en œuvre de la 3e année, Développer la rigueur administrative dans les MFR, Renforcer le fonctionnement de l'UNAMFR .

30 Sept. - 7 Oct. 2004 :

Séjour d'une semaine de Daniel BENOIST, directeur de la MFR de Vanxains (Dordogne) pour l'accompagnement associatif et pédagogique de proximité de la MFR de BEL KSIRI et pour la formation des permanents des MFR.

30 Sept. - 7 Oct. 2004:

Séjour d'une semaine d'Eric LAMOTHE, moniteur de la MFR de Barbaste (Lot & Garonne) pour l'accompagnement pédagogique de proximité de la MFR de CHTOUKA. et de TAROUDANT.

18 – 25 Novembre 2004 :

6e session de formation pédagogique (animation : L.M. Bougès)

organisée au CQA de LARRACHE pour valider, à partir des premières années d'expérience des premières MFR, le cadre de référence des 2 premières années de formation.

Participation de 10 formateurs et permanents des MFR, d'un enseignant et de 10 administrateurs et présidents des MFR.

---

9 – 13 Janvier 2005 :

Mission d'évaluation des MFR de la région de Souss Massa : Mr ANDREANI (Ex directeur du Conseil Régional Aquitaine) & Mr Patrick POSTIS (Directeur MFR landes – Lot & Garonne)

22 – 28 Avril 2005:

Mission de Jean CAMGRAND (Vice président de la Fédération Aquitaine – Limousin des MFR), de Didier PIGNON (Directeur de la Fédération Aquitaine – Limousin des MFR), Patrick GUES (UNMFREO), Louis-Marie BOUGES dans le cadre de l'accompagnement associatif des MFR marocaines.

Assemblée Générale de l'UNAMFR.

21 – 27 Mai 2005:

Séjour d'étude en Aquitaine pour une délégation de 14 administrateurs responsables de MFR marocaines, parents d'élève + 1 représentant du Ministère de la Formation Professionnelle : Mr KACHKOUCH SOUSSI Abdellatif : Séjour dans des MFR de l'Aquitaine pour en étudier le fonctionnement et séminaire d'étude sur "Associations et partenariat entre MFR Marocaines et Françaises".

15 – 20 Septembre 2005:

7e session de formation pédagogique (animation : L.M. Bougès) organisée à EL GUERDANE dans le cadre de la coopérative ZAOUIA : formation des nouveaux formateurs à la valorisation de l'expérience des jeunes en formation, à la conduite par thème et au contenu du cadre de référence des 2 premières années de formation (Participation de 14 formateurs et permanents des MFR.)

Rencontre en parallèle des 3 présidents des MFR du Sud marocain: MFR Sous Massa, MFR Chtouka , MFR El Guerdane ainsi que du président de la MFR d' Aït Attab.

Préparation de la 3e année de formation avec l'équipe pédagogique et le président de la MFR de Sous Massa.

24 - 25 Septembre 2005 :

Mission de Didier PIGNON à l'occasion d'un Conseil d'Administration de l'UNAMFR : accompagnement associatif.

17 Décembre 2005:

2e Colloque des MFR marocaines organisé par l'UNAMFR à BOUZNIKA avec participation d'une délégation de 10 représentants des MFR de la région Aquitaine – Limousin + Patrick GUES (UNMFREO) + Me France REVEILLERE (Présidente de la Fondation des MFR dans le Monde)

FINANCEMENT DOSSIER MULTI – PAYS (2006-2008)

19 – 26 Avril 2006:

Séjour d'une semaine de Joël LE HENAFF, moniteur de la MFR de Pujols (Lot & Garonne) et chargé de mission pour "l'éducation au développement et à la solidarité internationale", pour l'accompagnement pédagogique rapproché de la MFR d' EL GUERDANE.

9 – 16 Juin 2006 :

Mission au Maroc de Didier PIGNON + Alain LACOMBE (administrateur Fédération Régionale Aquitaine des MFR) : A.G. de l'UNAMFR ; organisation du plan d'action «du « Dossier Multi-Pays » ; rencontre des partenaires

7 -14 Septembre 2006 :

8e session de formation pédagogique (co-animation : Miloud EL KTAIBI & L.M. Bougès) organisée à TEMARA dans les locaux de l'UNAMFR : intervention de Mme Aicha LAGDAS (Chef de Division de la Formation par Apprentissage, Secrétariat d'Etat chargé de la Formation Professionnelle) : présentation de la Formation par Apprentissage (Loi 102-00). 1e travail préparatoire à la conception du référentiel de formation : « Gestionnaire de la petite exploitation agricole ».

Projet de convention quadripartite : SEFP, MADPRM, ENF, UNAMFR.

Participation de 15 formateurs et permanents des MFR.

9 – 12 Septembre 2006 :

Accueil dans les MFR d'Aquitaine du Secrétaire d'Etat marocain au Développement Rural + son chef de cabinet + Mr Jamel BOUJENDAR (DERD) + Président (Mr Mohamed MOSTARFIR) et Trésorière (Me Zineb KATHAB) de l'UNAMFR. Découverte des MFR (Vayres, les Eglisottes, Vanxains).

18 – 19 Octobre 2006:

Mission de Didier PIGNON : visite de la MFR de Belksiri par deux Secrétaires d'Etat au Développement Rural et à la Formation Professionnelle.

29 – 12 Octobre 2006 :

Mission de Patrick GUES (UNMFREO) : mise en place du dossier administratif et financier du Dossier Multi-Pays (DMP).

6 – 12 Décembre 2006 :

Mission de Guy LABADIE (Président de la F.R. Aquitaine des MFR) pour la signature des conventions de financement des MFR.

---

16 – 21 Mars 2007 :

Mission de Patrick GUES : session de formation d'administrateurs sur le fonctionnement des associations et le suivi financier du DMP.

31 Mars – 8 Avril 2007:

9e session de formation pédagogique (co-animation : Miloud EL KTAIBI & L.M. Bougès) organisée à TEMARA dans les locaux de l'UNAMFR :le référentiel de formation de 1e année de MFR en concertation avec l'ENF ; le référentiel de formation de 3e année.

Participation de 21 formateurs et permanents des MFR, 3 responsables de l'UNAMFR, 5 responsables de l'ENF (chef de division, inspecteur, formateur central, chercheur), un cadre DAFE/DERD, un cadre de la Division Apprentissage à la Formation Professionnelle.

16 -22 Avril 2007 :

Mission de Didier PIGNON : session de formation des trésoriers des MFR co-amimée par la trésorière de l'UNAMFR (Mme Zineb KATHAB) sur l'ingénierie budgétaire et le financement des formations.

4 – 9 Juin 2007 :

Mission de Valérie PLOUGAZSTEL (UNMFREO) et Guy LABADIE (Président FR Aquitaine) : AG de l'UNAMFR.

30 Juin – 9 Juillet 2007:

Accueil en France des Président et Directeur de l'UNAMFR : Séminaire au Centre national Pédagogique (Chaingy) sur les partenariats internationaux : 15 pays représentés.

Participation au Congrès de Brest : 70e anniversaire des MFR.

23 – 27 Septembre 2007:

Séminaire sur l'enjeu de la 3e année de formation à LARACHE (Centre de Jeunesse): projet, partenariat, insertion.

Il réunit les responsables UNAMFR, des représentants de la DERD et de la Formation Professionnelle avec la participation de 18 administrateurs responsables d'associations MFR, de 49 jeunes de 8 MFR (Boujedyane, Belksiri, Chtouka, Souss-Massa, El Guerdane, Ouled Yahia, Ain Aouda, Ouled Saïd et de15 formateurs et permanents de MFR

Travail de groupe des formateurs des MFR (co-animation : Miloud EL KTAIBI & L.M. Bougès) : le référentiel de formation de 3e année.

---

13 – 17 janvier 2008 :

Mission de Didier PIGNON : préparation du Séminaire d'Avril 2008 à Agadir.

L.M. Bougès, le 14 Mars 2008

Depuis :

31 mars – 6avril

Rencontres internationale des MFR sous le Haut patronage de Sa Majesté le Roi Mohamed VI à Agadir

343 personnes participent à ces journées. Dont 78 jeunes, administrateurs et directeurs des MFR d'Aquitaine et du Limousin.

Annexe 2 : Union Nationale des Associations des Maisons Familiales Rurales

Nom : Union nationale des associations Maisons familiales rurales

Sigle : UNAMFR

Activité principale : Assumer l'éducation et la formation pour les jeunes filles et garçons du milieu rural, mettre en réseau et accompagner les associations Maisons familiales rurales, organiser et animer des sessions de formation pour les administrateurs bénévoles et les salariés des Maisons familiales, harmoniser les actions des Maisons familiales rurales, représenter le mouvement…

Adresse : UNAMFR, N° 71, Hay Masrour II, BP 4166, TEMARA, MAROC

Ville : TEMARA **Région/Wilaya** : Région Rabat-Salé-Zemmour-Zaër, préfecture de Skhirat-Témara

Tél. : 00 (212) (0) 37.61.24.88 **Fax :** 00 (212) (0) 37.61.24.33

e-mail : unamfr@caramail.com

Nom du Président : Mohamed MOSTAGFIR

Date de création : Septembre 2002 **Statut juridique :** Association

Fédération ou organisme de rattachement : L'UNAMFR est la fédération nationale qui regroupe les associations locales des Maisons familiales rurales réparties sur tout le territoire marocain.

Salariés (nombre) : 1,5 (un directeur, un secrétaire à mi-temps)

Bénévoles actifs (nombre) : 14 (nombre d'administrateurs au CA de l'UNAMFR)

Adhérents (nombre) : 12 associations représentant actuellement environ 500 adhérents.

Nom du responsable administratif : Miloudi EL KTAÏBI

Fonction dans l'organisme : Directeur

Tél bureau : 00 (212) (0) 37.61.24.88 **GSM :** 00 (212) (0) 63.23.80.61